

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy

Analysis of Job Satisfaction of Primary School Employees

Student: Bc. Kateřina Čaverová

Vedoucí diplomové práce: prof. PhDr. Jiří Bláha, Csc.

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Kateřina Čaverová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T037 Management
Téma: **Analýza pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy**
Analysis of Job Satisfaction of Primary School Employees

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické přístupy k pracovní spokojenosti zaměstnanců v odborné literatuře
 3. Charakteristika základní školy
 4. Analýza pracovní spokojenosti a interpretace dat
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
ARNOLD, John et al. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3.
KOHOUTEK, Rudolf. *Psychologie práce a řízení*. Brno: Cerm, 2000. ISBN 80-214-1552-5.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.**

Datum zadání: 25.11.2011
Datum odevzdání: 27.04.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Ostravě dne 27. dubna 2012

.....

Bc. Kateřina Čaverová

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala prof. PhDr. Jiřímu Bláhovi, Csc. za trpělivost, cenné připomínky a odbornou pomoc, která mi byla nápomocna při zpracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat Mgr. Yvettě Kunzové za spolupráci, vstřícnost a umožnění realizovat diplomovou práci na Základní škole ve Staré Vsi nad Ondřejnicí.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska.....	6
2.1	Práce a člověk.....	6
2.2	Řízení lidských zdrojů.....	8
2.3	Pracovní způsobilost člověka a požadavky na práci	9
2.4	Motivace.....	9
2.5	Pracovní spokojenost.....	13
2.5.1	Jednofaktorová teorie	14
2.5.2	Dvoufaktorová teorie.....	14
2.5.3	Pracovní spokojenost učitelů.....	15
2.6	Faktory ovlivňující pracovní spokojenost ve vybrané organizaci.....	18
3	Charakteristika problematiky	22
3.1	Metodické postupy	23
3.1.1	Studium odborné literatury.....	23
3.1.2	Studium dokumentů základní školy	23
3.1.3	Dotazníkové šetření.....	23
3.1.4	Rozhovor	25
3.2	Filozofie písemného dotazování a rozhovoru	26
3.2.1	Dotazník pro učitele	26
3.2.2	Dotazník pro kuchařky	29
3.2.3	Dotazník pro účetní a správní zaměstnankyni.....	31
3.2.4	Rozhovor s uklízečkami a školnicí.....	34
3.3	Charakteristika Základní školy Stará Ves nad Ondřejnicí	38
3.3.1	Základní údaje o škole.....	38
3.3.2	Historie	38
3.3.3	Současnost.....	38
3.3.4	Projekty a mezinárodní spolupráce	39
3.4	Hospodaření v roce 2010/2011	40
3.4.1	Fond kulturních a sociálních potřeb	41
3.4.2	Doplňková činnost.....	42
3.4.3	Další vzdělávání pedagogických pracovníků	42
3.5	Analýza úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy	43
3.6	Popis zkoumaného souboru prostřednictvím dotazníků.....	43
3.6.1	Struktura pedagogických respondentů dle pohlaví	44
3.6.2	Struktura pedagogických respondentů dle věku.....	44
3.6.3	Struktura pedagogických respondentů dle délky působení na škole.....	44
3.6.4	Struktura pedagogických respondentů dle toho, za jakou svou práci považují.....	46
3.6.5	Struktura respondentů dle pohlaví.....	52
3.6.6	Struktura respondentů dle věku.....	52
3.6.7	Struktura respondentů dle délky působení na škole	52
3.6.8	Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují.....	54
3.6.9	Struktura respondentů dle pohlaví.....	60
3.6.10	Struktura respondentů dle věku.....	60
3.6.11	Struktura respondentů dle délky působení na škole	60
3.6.12	Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují.....	62

3.7	Popis zkoumaného souboru prostřednictvím rozhovorů	67
3.7.1	Rozhovor se školnicí	68
3.7.2	Rozhovor s uklízečkami	70
3.8	Závěry a navrhovaná opatření	73
3.8.1	Interpretace výsledků dotazníkového šetření pedagogických pracovníků	73
3.8.2	Interpretace výsledků dotazníkového šetření kuchařek	75
3.8.3	Interpretace výsledků dotazníkového šetření účetní a správní zaměstnankyně	76
3.8.4	Shrnutí výsledků šetření prostřednictvím rozhovorů	78
3.8.5	Návrhy a doporučení na změnu	79
Závěr		82
Seznam použité literatury a dalších zdrojů		84
Seznam zkratk		86
Přílohy		

Úvod

Naše společnost se zaměřuje na člověka, jeho úsilí a harmonický rozvoj každého ze svých členů. Realizace takového rozvoje však není samozřejmostí či spontánností. Váže se na život společnosti, na podmínky vnitřních i vnějších vztahů, jako je kupříkladu začlenění jednotlivce do společenských podmínek nebo jeho účast na životě ve společnosti. Za dominantní faktor v tomto procesu, je nutno považovat pracovní činnost, která je základní činností člověka a ovlivňuje jeho materiální i duševní oblast. Člověk však svou práci nevykonává mechanicky, většinou se k ní staví aktivně, hodnotí ji, zvažuje jak ji vylepšit, utváří k ní nové postoje a formuje ji. Uvedené faktory se nejvíce odrážejí ve spokojenosti s prací. Cílem organizací je u svých zaměstnanců vyvodit co nejvyšší míru spokojenosti s prací, která se v konečné podobě odrazí na pozitivním výsledku práce celé organizace. Pokud by zaměstnanci pocítili nedostatky své práce, docházelo by k neefektivním výsledkům jejich pracovní činnosti, které se mohou projevit zvýšeným stresem, snížením pracovního výkonu či odchodu zaměstnance z organizace. Je tedy nejen v zájmu organizace, ale i jejích členů, aby úsilí dosahovat spokojenost pracovníků nedospělo nikdy do stavu stagnace.

Má diplomová práce je zaměřena na úroveň pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy ve Staré Vsi nad Ondřejnicí. **Cílem této práce** je zjistit aktuální úroveň pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy ve Staré Vsi nad Ondřejnicí a to na základě šetření vybraného vzorku respondentů této školy. Na této bázi následně provedu vyhodnocení získaných informací, vypracuji návrhy a doporučení na zlepšení či změnu současného stavu. Tyto návrhy a doporučení budou následně konzultovány s vedením organizace.

Diplomová práce je rozčleněna do tří tematických částí. První část je věnována teorii pracovní spokojenosti. Pro definování teoretických východisek je využita odborná literatura a odpovídající odborné prameny. Ve druhé části jsou začleněny metody, které byly užity v rámci dotazníkového šetření a rozhovorů. Rovněž je zde představena organizace, v níž šetření probíhalo. Část třetí je možno označit jako stěžejní, neboť zde dochází k prezentaci získaných výsledků, vyřčení patřičných závěrů a formulaci doporučení, které by měly být nápomocny k zefektivnění činností organizace na základě zjištěné míry pracovní spokojenosti zaměstnanců.

2 Teoretická východiska

2.1 Práce a člověk

Pracovní chování člověka je ovlivňováno řadou faktorů jak na straně jedince, tak na straně organizace a tyto faktory jsou ve vzájemné interakci. To jak se člověk chová, je určeno nejen jeho osobnostními a individuálními charakteristikami, ale rovněž jeho očekáváním, přístupem k organizaci a práci. Pracovní ochota a spokojenost pracovníka v organizaci může být ovlivněna řadou faktorů mezi které patří:

- kultura organizace,
- organizační klima,
- pracovní skupina,
- systém řízení,
- vedení lidí.

Tak jako mnoho odborníků, i já se přikláním k názoru, že člověk prostřednictvím práce uspokojuje především své potřeby a to nejen existenční, ale také sociální. V průběhu svého pracovního života dochází u jedince ke změnám preferencí, usiluje o upevnění pracovní pozice, vysoký výdělek, vnímá potřebu rozvoje, přikládá důležitost vztahům s nadřízenými a kolegy a snaží se být úspěšný v profesi, kterou zastává.

Dá se říci, že lidé pracují kvůli následujícím aspektům:

- ***příležitosti k seberealizaci*** – upřednostňování pracovních aktivit jedince, jež využívají jeho zájmů a schopností,
- ***sociální motivaci práce*** – tento přístup převládá v době vyznačující se vysokou nezaměstnaností a pracovní motivace se odráží v interakci jedince s realitou,
- ***zdroji emocionálního potěšení*** – vykonávání práce pro „práci samu“. Mzda zde nehraje velkou roli,
- ***instrumentalitu*** – rozhodující význam zde má mzda, která je potřebná pro dosažení určitého životního postavení.

Jedinec může být do jisté míry chápán jako nositel prosperity podniku, z tohoto důvodu je nasnadě, aby bralo v potaz tuto skutečnost i vedení, popřípadě lidé, kteří jsou zodpovědní za řízení lidských zdrojů v podniku. Míra úspěšnosti řízení této skutečnosti je závislá jak na osobních charakteristikách jedince, tak na přístupu jednotlivých organizací.

Jako v mnoha jiných, i v mnou vybrané organizaci je důležitá osobnost jedince a záleží na tom, zda je člověk vůbec schopen svou osobnost formulovat. Já se zde zaměřuji na přístup instrumentální, který umožňuje interpretaci osobnosti člověka s ohledem pro praxi. U tohoto principu je užitečné formulovat členění struktury osobnosti a s tím spojené praktické otázky, viz. Tab. 2.1.

Tab. 2. 1: Formulace osobnosti jedince

Co člověk umí ?	Slouží k poznání a rozboru schopností jedince
Co člověk chce?	Odkrývá se zde zaměřenost člověka (volba konkrétních cílů, intenzita, vytrvalost)
Jaký člověk je?	Postihuje chování člověka z formálního hlediska a zaměřuje se i na projevy člověka ve vztazích

Zdroj: BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. S. 51. ISBN 978-80-7261-169-0.

Nyní se zaměřím na definování složek *struktury osobnosti člověka, které jsou důležité při snaze o poznání jeho osobnosti, jedná se o:*

Schopnosti – jedná se o nejrůznější osobnostní předpoklady, které jsou nezbytné pro úspěšný výkon činností. Můžeme rozlišit schopnosti obecné, pohybové, speciální, smyslové a rozumové.

Motivaci – činnost člověka je v každé chvíli výběrová, tzn. že obsah činnosti, intenzita a vytrvalost souvisí právě s motivací. Motivace bývá často nadřizenými v organizaci opomíjena, přičemž právě vhodně motivující nadřízení docílí u svých zaměstnanců zvyšování pracovního výkonu.

Temperament – osobnostní dispozice k emocionálním reakcím. Jakýsi dynamický aspekt osobnosti, který má vliv na prožívání člověka a schopnosti reakce na vnější či vnitřní podněty.

Postoje, charakter – postoje jsou vymezovány jako soustava pozitivních nebo negativních hodnocení, emocionálního cítění. Charakter je soustava obsahových charakteristik každého člověka. Můžeme jej chápat jako soustavu duševních vlastností člověka, ty se projevují ve vztahu člověka k sobě samému nebo k různým stránkám skutečnosti (Bedrnová, Nový a kol. 2007).

Další stránky diplomové práce budou pojednávat o řízení lidských zdrojů, faktorech, jež ovlivňují spokojenost zaměstnanců a možnostech její motivace. Tyto teoretické předpoklady budou nápomocny k naznačení problematiky zkoumání pracovní spokojenosti, která je stěžejní pro tuto diplomovou práci.

2.2 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů vede k tomu, aby byla organizace výkonná a rovněž, aby v ní docházelo k neustálému zlepšování výkonu, zaměřuje se i na rozvoj pracovních schopností. Zprostředkovaně pak lze hovořit o zlepšování využití zbývajících zdrojů organizace. Řízení lidských zdrojů je v posledních letech nejdůležitější složkou a aspektem všech organizací, jelikož jim nabízí získání výhodné pozice na trhu v boji s konkurencí. Dle Armstronga (2002) je řízení lidských zdrojů definováno jako strategický i logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají, tzn. lidí v ní pracujících.

V současné době se můžeme setkat s prolínáním termínů řízení lidských zdrojů či personálního řízení, rozdíl můžeme spatřit v tom, že vývojově starší termín personálního řízení se zaměřuje pouze na pracovní sílu, zaměstnance, vyškolení a je v kompetenci personalisty. Zatímco řízení lidských zdrojů je zaměřeno na lidský zdroj, tzn. na to, aby byli správní lidé obsazováni na správná pracovní místa.

Úkoly v řízení lidských zdrojů spočívají v zaměření se na:

- **optimální využívání pracovních sil** v podobě optimálního využívání pracovní doby a pracovních schopností,
- **formování týmů, stylu vedení a zdravých mezilidských vztahů v organizaci** – tento aspekt se prosazoval dříve v nejmodernějším pojetí řízení lidských zdrojů, v současnosti již bývá akceptován a uplatňován,
- **personální i sociální rozvoj pracovníků v organizaci**, jedná se především o rozvoj schopností, osobnosti, sociálních vlastností, kariéry, jež směřuje k uspokojení z vykonávané práce,
- **dodržování zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv**, tento úkol se objevil zejména jako reakce na snahy zaměstnavatelů omezovat práva zaměstnanců a odbourat odbory.

Jak můžeme vidět, první tři úkoly sledují především zájmy organizace, přičemž čtvrtý úkol respektuje i zájmy jedince. Je samozřejmostí, že bez náležité péče, personálního a sociálního rozvoje pracovníků není možno plnit předchozí tři úkoly. Pátý úkol pak sleduje

zájmy organizace i pracovníka, který má právo na slušné zacházení. Výše uvedené úkoly představují tradiční přístup, ovšem v dnešní moderní době se objevují i názory, že by řízení lidských zdrojů mělo být zaměřeno i na jinak stanovené priority, než tomu bylo doposud. Organizace by měly v této souvislosti vzít za své především změny ve zlepšení kvality pracovního života a rozvoje pracovníků, zvýšení pracovní spokojenosti, připravenosti na změny a v neposlední řadě i produktivity.

2.3 Pracovní způsobilost člověka a požadavky na práci

Vstup člověka do pracovního procesu je podmíněn konkrétními předpoklady pro výkon práce. Každý jedinec disponuje osobnostními vlastnostmi, které mohou existenci a uplatňování pracovních předpokladů podporovat či limitovat. Pracovní způsobilost je v podstatě připravenost pracovníka pro práci, která je formována v průběhu výchovně vzdělávacího procesu v dětství a mládí. Je zřejmé, že pracovník svou způsobilostí k práci může zcela vyhovovat pracovnímu zařazení, a nebo být nevhodným. To záleží jak na kvalifikaci pracovníka a jeho předpokladech pro výkon pracovní činnosti, tak na kvalifikaci práce, která vymezuje činnosti, práva a povinnosti k vykonávání určité funkce.

Dle Bedrnové, Nového a kol. (2007) je optimální dosažení takového stavu, kde budou známy požadavky konkrétní práce a pracovního místa. Jen v tomto případě je možno vytvářet optimální podmínky pro výkon pracovníků v organizaci. *Při tvorbě takovéto struktury požadavků na práci* je nutno vycházet ze *dvou skupin nároků na pracovníka, a to ze specifických charakteristik konkrétního pracovního zařazení (pracovního místa), a také charakteristik organizace z ní vyplývajících*. Pracovník je tedy posuzován v širším kontextu všech schopností, zkušeností, dovedností, osobnostních předpokladů, vztahů ke spolupracovníkům a organizaci, kde jsou zaměstnáni. Úkolem organizací je vhodně začlenit pracovní místa, definovat jejich požadavky a přiřadit k nim zaměstnance, jež jim díky výše uvedeným požadavkům vyhovují.

Ze strany zaměstnanců i organizace je optimální nalezení takového stavu, kdy dochází k harmonii mezi požadavky organizace a předpokladů pracovníků. I zde by mělo docházet k neustálému zdokonalování.

2.4 Motivace

Velmi diskutované téma v organizacích jak ze strany vedení, tak ze strany zaměstnanců. Motivace může příznivě či nepříznivě ovlivnit výkon každého jedince, jelikož

je důležité, aby pracovník v organizaci chtěl pracovat a měl k tomu i určitý motiv, který mu mohou poskytnout nadřízení.

Motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí jakési hybné síly, označované jako pohnutky či motivy. Člověk je jejich prostřednictvím určitým směrem orientován, aktivizován a udržován. Navenek se to pak projevuje v motivované činnosti a jednání. Dle Arnolda a kol. (1991) **jsou třemi hlavními složkami motivace: směr**, jež udává co se jedinci pokouší udělat, dále **úsilí**, které je spjato s tím, jakou pílí k tomu jedinec využije a **vytrvalost**, která je definována dobou, ve které se pracovník o předchozí dvě složky pokouší. Za motivované lidi můžeme označit ty, kteří očekávají, že určité kroky povedou k dosažení daného cíle a ceněné či hodnotné odměny. Organizace nabízejí prostředí, v němž lze dosáhnout vysoké míry motivace prostřednictvím stimulů, odměn, uspokojení z práce, příležitosti ke vzdělání a rozvoji. Největší váha v oblasti motivace leží na bedrech vedoucích, kteří musí využívat veškeré své dovednosti motivovat k tomu, aby dosáhli kýženého výsledku, kdy jsou pracovníci ze sebe schopni vydat to nejlepší, proces motivace se stává užitečným a vede k uspokojení práce jedince.

K pracovní motivaci vedou dvě cesty, jednou z nich je **vnitřní motivace**, kdy lidé sami vytvářejí a ovlivňují svůj směr a uvědomují si, že práce je pro ně důležitá a rozvíjení schopností a dovedností je možností, jak dosáhnout vyššího postavení v pracovní hierarchii. Tyto motivátory působí dlouhodobě a to z toho důvodu, že jsou součástí jedince. Druhá cesta se ubírá **vnější motivací**, která je tvořena zvýšením platu, pochvalou, povýšením, ale rovněž i tresty. Tyto aspekty nemusí nutně působit na motivaci jedince dlouhodobě, ale mívají bezprostřední účinek.

V souvislosti s motivací nesmíme opomenout ani zdroje, které motivaci vytvářejí. Tyto zdroje nám umožní lépe pochopit problematiku motivace lidského chování a možnosti, které ji ovlivňují a působí na ni.

K základním zdrojům motivace dle Bedrnové, Nového a kol. (2007) **patří:**

- **Potřeby**

Můžeme chápat jako člověkem prožívaný nedostatek, který je pro jedince významný. Potřeba se může projevit jako pocit napětí, který vyvolává tendence k jeho odstranění. Jedinec je však omezován tím, že nejprve musí nalézt cíl, který mu uspokojení potřeby umožní.

- **Návyky**

Jsou představovány činnostmi, které člověk v průběhu svého života realizuje pravidelně v určitých situacích. Následně zde dochází k fixaci a automatizaci těchto činností, které pak přebírají označení – návyky. Návyky se mohou objevovat ve všech oblastech lidské činnosti a být výsledkem jak výchovy, tak i sebeutvářecích aktivit.

- **Zájmy**

Zájmy můžeme chápat jako zvláštní druh motivu, kdy je aspektem projevu zájmu u daného jedince především skutečnost jeho existence, šíře, hloubka a stálost.

- **Hodnoty a hodnotové orientace**

Hodnoty jsou specifické normy, které v sobě zahrnují jak složku objektivní, tak i subjektivní. Hodnotu pro jedince může tvořit v podstatě cokoliv, vše záleží především na podmínkách a okolnostech utváření jeho osobnosti. Mezi obecně platné hodnoty patří např. zdraví, rodina, práce, děti, vzdělání, peníze, láska, pravda, svoboda apod.

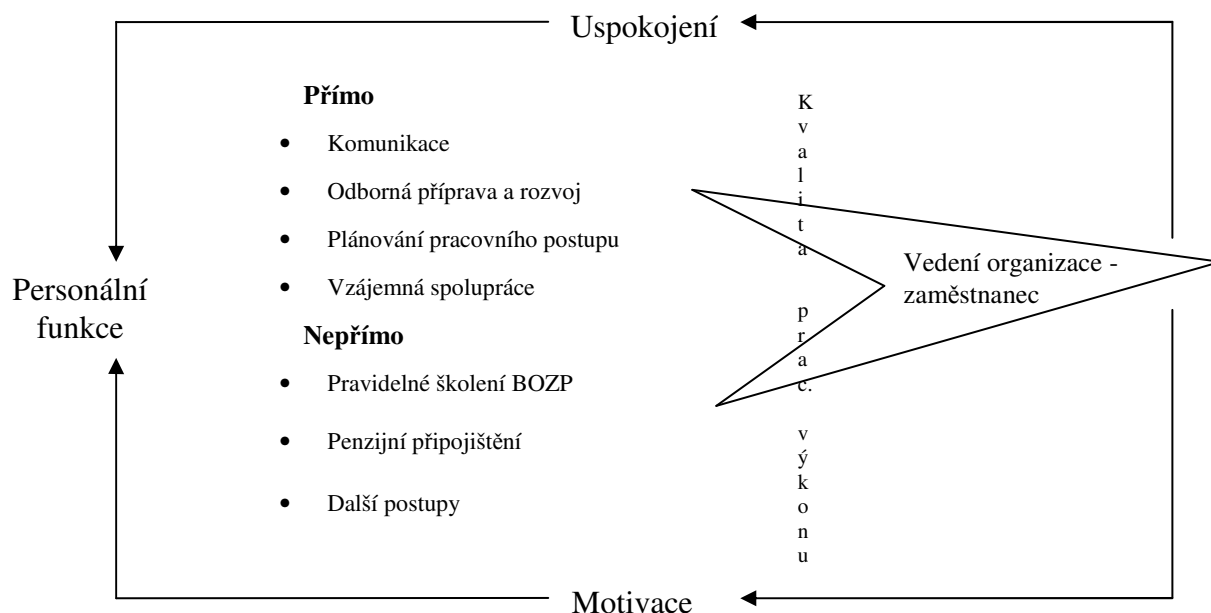
- **Ideály**

Ideály vznikají působením sociálních faktorů vývoje a utvářením osobnosti člověka. Je to jakási představa něčeho žádoucího, co chce jedinec dosáhnout. Ideály nabývají mnoha podob.

Mezi základní a nejčastěji používané motivátory v organizacích můžeme zařadit **mzdu**, která souvisí s oceněním pracovního výkonu a uznáním. Pokud je mzda odpovídající pracovníkovým výkonům či předpokladům, může působit jako podnět k výkonu. Je to důležitý faktor ovlivňující pracovní spokojenost či nespokojenost. Spravedlivý systém mezd nebo platů přispívá k dobrému jménu organizace. Dle Dvořákové (2007) zaměstnanci pohlíží na mzdu jako na základní faktor, jelikož tvoří pro jedince největší součást jeho odměny. Dále se můžeme setkat s **nepeněžní odměnou**, kterou je možno poskytnout ve formě uznání, pochvaly příležitosti k rozvoji, kariéře a kvalitou pracovního života. Pro organizaci je důležité uvědomit si rozdíl mezi peněžními stimuly a nepeněžními odměnami. Často se můžeme setkat se situací, kdy jedinec touží více po „poplácání po ramenou“, než peněžní částce, příkladem takovéto situace je mnou zvolená organizace. Někteří zaměstnanci zde opravdu stojí více po nepeněžní odměně.

Nyní se můžeme názorně na obrázku 2.1 podívat, jak je možno prostřednictvím personálních činností, při nichž je využita i motivace, ovlivnit uspokojení z práce. Schéma jsem upravila dle činností mnou vybrané organizace.

Obr. 2 1: Vliv personálních funkcí na motivaci a uspokojení



Zdroj: WERTHER JR., William B. a Keith DAVIS. 1992. *Lidský faktor a personální management*. Victoria Publishing, a.s., 1992. S. 480. ISBN 80-85605-04-X.

V mnoha organizacích provádí personální odborníci pravidelné průzkumy míry uspokojení z práce a to z toho důvodu, že uspokojení ovlivňuje fluktuaci, stížnosti, absentérství atd. Šetření přispívají i ke zjištění, jak jsou na tom zaměstnanci v organizaci s pocity a jak personální oddělení řídí své činnosti a působí na uspokojení. Zde je na místě zodpovědět si otázku, zda uspokojení z práce vede k lepšímu výkonu nebo zda lepší výkon povede k většímu uspokojení. Lze říci, že vztah mezi uspokojením a výkonem není přímočarý a tedy dobrý či špatný výkon může být spojen jak s vysokou, tak i nízkou mírou uspokojení. Zlepšení výkonu lze dosáhnout, pokud je pracovníkům poskytnuta příležitost k výkonu, mají potřebné znalosti a dovednosti a jsou-li za dobře vykonanou práci odměněni peněžními či nepeněžními odměnami (viz. kapitola 2.4.). Zkušenosti organizací dokazují, že nemusí vždy vyplývat spokojenost zaměstnance pouze z motivace, důvodů může být mnoho, jako příklad je možno uvést vstřícné okolí nebo méně práce.

2.5 Pracovní spokojenost

Předchozí text, který byl věnován motivaci úzce souvisí právě s pracovní spokojeností. V průběhu pracovního života jedince je motivace nedílnou součástí téměř každého dne, nýbrž ovlivňuje svým způsobem jeho výkon a je přínosná ke správnému chodu organizace. Člověk přece nepracuje jen proto, aby si zabezpečil potravu, ale proto, že mu práce umožní uspokojit více potřeb, která rámec těch základních přesahují.

Nyní se zaměřím na samotnou spokojenost práce. Dle Kollárika (1986) je spokojenost v práci psychologickou kategorií, která již několik desetiletí poutá pozornost, je možno ji chápat jako spokojenost navazující na pracovní činnost, vyjadřující míru spokojenosti vzhledem k pracovnímu působení. Svým obsahem i pojetím zabírá širší místo a zahrnuje v sobě jak hodnoty, tak i osobnostní kritéria. Mezi základní znaky spokojenosti patří trvanlivost, intenzita a vázanost na jednotlivce. Trvanlivost je definována stálou spokojeností, jež se může pohybovat od maximální stability po maximální nestálost. Spokojenost v práci nelze označit jako jev neměnný, jelikož reaguje na aktuálnost vztahů člověka ke světu a práci. Dynamika spokojenosti je zabezpečována objevováním nových motivačních a stimulačních faktorů a výskytem nových situací i podmínek. Je žádoucí, aby spokojenost neměla klesající tendenci, ale aby byla vyjádřením pozitivního vztahu člověka ke stále novým podnětům, okolnostem a situacím, které přináší život.

Intenzita se většinou pohybuje od maximální spokojenosti po maximální nespokojenost. Lidé se liší i v míře spokojenosti-nespokojenosti, a to z důvodu odlišných situací, které mohou spokojenost výrazně zvýšit, ale i snížit. Vázanost na jednotlivce jako složka osobnosti vyjadřuje míru uspokojení jednotlivých potřeb. Spokojenost v práci je fenomén, který zahrnuje aspekty ekonomické, psychologické, organizační, právní a v neposlední řadě i zdravotní. Pro formování spokojenosti jsou významné sociální faktory, vliv skupin a celková atmosféra pracoviště. Nespokojenost s prací se pak odrazí nejen v chování jednotlivce, ale i pracovní skupiny (Kollárik, 1986).

Jelikož v dnešním psychologickém světě existuje několik názorů na problém pracovní spokojenosti, které jsou formovány na základě různých teorií, přibližme si teorie jednofaktorovou a dvoufaktorovou, které jsou podle Kollárika (1986) významným měřítkem a kritériem chápání pracovní spokojenosti.

2.5.1 Jednofaktorová teorie

Jde o jeden jev s krajními hodnotami, které jsou ve vzájemném poměru. Což znamená, že snižováním jednoho se zvyšuje hodnota druhého. Pokud se sníží spokojenost pracovníka, současně se zvýší jeho nespokojenost. V pracovním životě se pak jedná o to, že utvářením optimálních podmínek na pracovišti se vytváří podmínky pro dosažení vhodné míry pracovní spokojenosti.

Spokojenost	<hr/>										Nespokojenost
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

V praxi to pak znamená, že utvářením optimálních pracovních podmínek na pracovištích se vytváří podmínky na dosažení vhodné míry pracovní spokojenosti. A naopak, zanedbáváním pracovních podmínek a přetrváváním negativních jevů na pracovišti vzniká nespokojenost pracovníků.

2.5.2 Dvoufaktorová teorie

Autoři této teorie jsou Herzberg, Maussner a Snyderman. Této teorii bylo věnováno mnoho pozornosti. Jsou zde rozlišovány dva typy proměnných faktorů působících na pracovní spokojenost, a to faktory vnitřní (motivační) a vnější (hygienické). Spokojenost a nespokojenost je ovlivňována skupinou faktorů, přičemž nepřítomnost některého z nich nepůsobí na druhý pól spokojenosti-nespokojenosti. Na základě výzkumu bylo zjištěno dvou skupin faktorů, které byly v odlišném vztahu k situacím, vyvolávajícím spokojenost a nespokojenost. Jedná se o faktory uspokojivé (motivační) a o faktory neuspokojivé (hygienické).

Mezi faktory uspokojivé (motivační) Herzberg zařadil:

- úspěch,
- uznání,
- samotnou práci,
- zodpovědnost,
- možnost postupu.

Mezi faktory neuspokojivé (hygienické) Herzberg zařadil:

- politiku vedení, linii organizace
- dozor
- plat

- mezilidské vztahy
- pracovní podmínky.

První skupina faktorů se týká obsahu práce, přináší ocenění za výkon a spokojenost. Podle autorů výzkumu jsou velmi efektivní při motivaci k lepšímu pracovnímu výkonu a úsilí vzhledem k vysoké aktuálnosti potřeb seberealizace. Druhá skupina faktorů vyjadřuje vztah člověka ke kontextu práce. Týkají se nejširších aspektů prostředí i odměny za práci a vedou k nespokojenosti.

Pochopení pracovní spokojenosti přinejmenším povede k efektivnějšímu využití pracovního potenciálu člověka a každá organizace by s touto problematikou měla umět zacházet nejen teoreticky, ale i prakticky.

Jelikož se má analýza pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy týká jak správních zaměstnanců, tak i učitelů, rozhodla jsem se zařadit do teoretické části práce i něco málo o pracovní spokojenosti učitelů, více viz. 2.5.3.

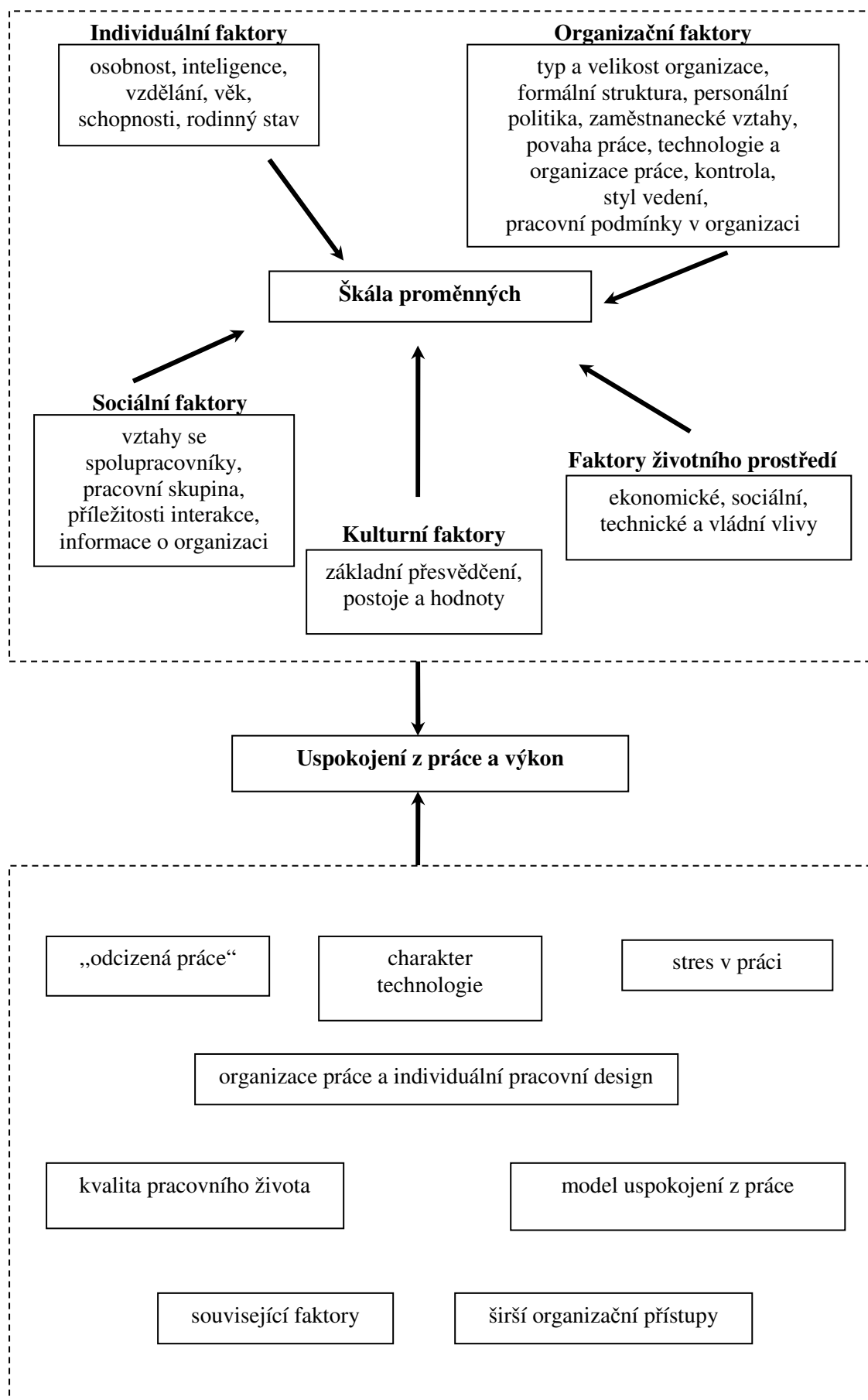
2.5.3 Pracovní spokojenost učitelů

Pracovní spokojenost učitelů můžeme podle Paulíka (1999) chápat jako promítání pracovních podmínek učitelské profese i řady souvislostí do jejich prožívání. Učitel posuzuje podmínky své práce s očekáváním, jež vycházejí z jeho potřeb, zájmů, inspirací, hodnot a postojů. Rovněž zažívá emoce a pocity, jež se odvíjejí z okolností práce a seskupeného hodnocení. Spokojenost učitelů různých škol je studována v souvislosti s pracovní zátěží jako jednoho z důsledků učitelského stresu. Jednotlivé výzkumy poukazují na řadu souvislostí. Byl například zjištěn vztah mezi nespokojeností učitelů a flukuačními tendencemi. Důvody rezignace na profesi učitele byly především psychické stresory, které povětšinou vyústily ve zdravotní potíže. Učitelé s delší praxí jsou povětšinou nespokojeni s administrativními nároky, řídící učitelé bývají nespokojeni se změnami školského systému, který nerespektuje názory učitelů a vztahy s nadřízenými orgány. Spokojenost či nespokojenost s pedagogickým působením učitelů se řídí různými kritérii, většinou nedokáží příčinu své spokojenosti nebo nespokojenosti vůbec vysvětlit. Ve srovnání s dalšími profesemi je pracovní spokojenost učitelů nižší. Nejméně jsou učitelé spokojeni s platem a oceněním své práce. Lze rovněž konstatovat, že specifické a vysoké nároky profese učitelé zvládají snáze, pokud jsou spokojeni a na druhé straně tyto nároky nemusí zároveň negativně ovlivnit jejich spokojenost, jsou-li kompenzovány osobnostní odolností a tím, že v práci dochází k naplnění jejich profesionálních očekávání.

Dále se budu věnovat faktorům, které dle dostupných informací ovlivňují pracovní spokojenost zaměstnanců na základní škole a jsou tudíž předmětem zkoumání. Tato teoretická část mi bude rovněž velmi nápomocna především při sestavování dotazníků a rozhovorů v mé diplomové práci.

Jedna z možností, jak pochopit uspokojení z práce je uvedena na obrázku 2.2, který je zobrazen na další stránce. Tento teoretický přístup je přínosný vzhledem ke zjišťování pracovní spokojenosti zaměstnanců v organizacích. Jsou zde přehledně znázorněny faktory, které se mohou na uspokojení z práce podílet a rovněž to, na co se váží. Co se týče mé organizace, zajisté zde hrají roli individuální, sociální a organizační faktory, dále stres v práci, kvalita pracovního života a v neposlední řadě také organizace práce.

Obr. 2 2: Studium uspokojení z práce



Zdroj: MULLINS, Laurie J. 1999. *Management and organisational behaviour*. Pitman Publishing, 1999. S. 913. ISBN 0 273 63552 2; upraveno, vlastní překlad.

2.6 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost ve vybrané organizaci

V souvislosti s analýzou pracovní spokojenosti zaměstnanců je nutno si uvést i skutečnosti, které tuto spokojenost ovlivňují, v tomto případě jedná o:

- ***Zaměstnanecké vztahy***

Pojetí zaměstnaneckého vztahu je významné nejen pro personalisty. Tímto vztahem se řídí organizace při utváření a uplatňování personálních procesů, politik i procedur. Je třeba zvážit hledisko toho, jak přispějí nebo nepřispějí k podpoře produktivního a prospěšného zaměstnaneckého vztahu všech stran, jež se ho účastní. Nejasná nebo dynamická povaha zaměstnaneckého vztahu často zvyšuje obtížnost jeho řízení. Tuto oblast ovlivňuje značné množství faktorů jako je například kultura organizace, styl řízení, hodnoty uplatňované vrcholovým managementem, existence nebo neexistence klimatu důvěry, součinnost a vzájemné ovlivňování mezi pracovníky, personální politika, spokojenost v organizaci atd. Povahu zaměstnaneckého vztahu silně ovlivňují personální činnosti. Mimořádná důležitost je kladena zacházení s lidmi v oblastech jakou jsou získávání, hodnocení, povyšování, vývoj kariéry, odměňování, projednávání stížností a řešení nadbytečnosti. Na zaměstnanecký vztah má vliv i to, jak se od lidí žádá, aby vykonávali svou práci, jakým způsobem vyjadřují a sdělují očekávání týkající se pracovního výkonu, jak je práce organizována a popřípadě, jak jsou lidé v organizaci řízeni. V neposlední řadě působí zaměstnanecké vztahy na spokojenost z práce, mohou se na ní podepsat pozitivně ale i negativně.

- ***Péče o pracovníky***

Pracovníci jsou nejdůležitějším a zároveň i nejdražším zdrojem, který má organizace k dispozici. Zaměstnavatelé si uvědomují, že jejich úspěšnost a konkurenceschopnost je v určité míře závislá na pracovnících a jejich schopnostech, motivaci, pracovním chování, spokojenosti a vztahu k zaměstnavateli a je tedy nutné věnovat pracovníkům náležitou péči. Péči o pracovníky můžeme rozdělit do tří skupin a to na: ***povinnou péči*** o pracovníky danou zákony, ***smluvní péči*** o pracovníky danou kolektivními smlouvami a ***dobrovolnou péči*** o pracovníky, která je výrazem personální politiky zaměstnavatele. V nejširším pojetí zahrnuje péče o pracovníky tyto náležitosti:

- pracovní dobu,
- pracovní prostředí,
- bezpečnost práce a ochranu zdraví,

- personální rozvoj pracovníků,
- služby poskytované pracovníkům na pracovišti,
- péči o životní prostředí

Péče o pracovníky je vedle odměňování oblastí personální práce, která je pracovníky či potencionálními pracovníky používána k porovnávání organizace s jinými organizacemi. I z tohoto důvodu by jí měla být věnována náležitá pozornost. Lze říci, že péče o pracovníky v organizacích není sama o sobě cílem, ale také nástrojem získávání, stabilizace a motivování pracovníků organizace a rovněž slouží jejím zájmům.

- ***Komunikace v organizaci***

Oboustranná komunikace je nutná k tomu, aby management mohl průběžně informovat pracovníky o oblastech podnikové politiky a plánech, které se jich týkají. Pracovníci by měli mít možnost ihned reagovat svými názory na záměry a kroky managementu. Změna by neměla být nařízena dříve, aniž by nedošlo k pochopení změny těmi, kterých se důsledky týkají. Zde je nutnou součástí komunikace v organizaci, jež pomůže k pochopení a ovlivnění takovýchto pocitů. Zaměstnanecké vztahy jsou ovlivňovány manažerskou a vnitropodnikovou komunikací, jako doplňkový zdroj slouží i komunikace externí. Komunikace je nezbytnou součástí každé organizace a významným způsobem se může podílet na spokojenosti zaměstnanců v práci. Pokud se v organizaci objeví vážnoucí komunikace mezi vedením nebo ostatními zaměstnanci, může to výrazným způsobem nabolourat jejich vztahy, výkon a v nejhorším případě i celý chod organizace.

- ***Vzdělávání a rozvoj pracovníků***

Lidé v organizacích jsou neustále vystavováni podmínkám měnícího se prostředí, proto je velmi důležité, aby byl brán zřetel na přizpůsobování jejich schopností a rozvoje. Během procesu vzdělání si každý jedinec může osvojit nové dovednosti, schopnosti, znalosti a postoje. Proces vzdělávání a rozvoje pracovníků by měl být součástí předem stanovené strategie a politiky v organizaci, jelikož veškeré finanční prostředky, které organizace do vzdělávání svých zaměstnanců vloží, se jí vrátí zpět. Organizace si je schopna zajistit lepší konkurenční postavení na trhu právě díky intelektuálním zaměstnancům.

- ***Pracovní kariéra***

Pracovní kariéra jedince představuje průběh jeho pracovního zařazení od vstupu do prvního pracovního poměru až po odchod do důchodu. Pro člověka je kariéra významnou součástí života, svědčí o tom i tyto skutečnosti:

- produktivní období stráví člověk pracovní činností,
- pracovní zařazení jedince se podílí na jeho sociálním statusu, na zařazení ve společnosti,
- oblast práce spolu s partnerskými či rodinnými vztahy jedince představují tři z životních oblastí, jež se podílí na tvorbě individuálního i subjektivního pocitu úspěšnosti, naplněnosti a životního štěstí,
- pracovní činnost je základním zdrojem ekonomického zabezpečení jedince i rodiny.

Organizace věnují velkou pozornost personálnímu rozvoji. Úspěšnost hledají v efektivním formování profesní kariéry svých zaměstnanců. Jednotlivé úspěšné pracovní kariéry se pak projevují v růstu inovačního potenciálu organizace, který v konečném důsledku rozhoduje o jejich postavení ve světové hospodářské soutěži. Cílem personálního řízení je vytvořit předpoklady pro to, aby byli pracovníci optimálně zařazení a byli rovněž schopni podat optimální pracovní výkon. ***Jedince je třeba podporovat zejména*** v připravenosti podat výkon, schopnosti podat výkon, připravenosti se učit, připravenosti na změny a setrvání v organizaci. Závěrem je nutno dodat, že by kariéra v organizacích měla odpovídat jak potřebám organizace, tak i potřebám zaměstnanců a měla by být řízena společně, i z toho důvodu, že si v dnešní době většinou jistotu zaměstnání ovlivňuje zaměstnanec sám.

- ***Pracovní prostředí***

V podstatě je možno tento pojem chápat jako souhrn materiálových podmínek, které jsou dle Kociánové (2010) stroje, zařízení, manipulační prostředky, osobní ochranné prostředky, suroviny, materiál atd. Tento souhrn vytváří spolu s technologiemi, podmínkami práce a její organizací fyzikální, chemické, biologické a další faktory, které následně ovlivňují pracovníka ve vykonávání práce. Úroveň daného pracovního prostředí pak působí na dobu a výkon pracovníků. Z poznatků vyplývá, že nepříznivé prostředí stupňuje zátěž člověka, který musí zvyšovat úsilí k tomu, aby byl schopen nepříznivé vlivy překonat. Pokud se objevuje nepřízeň po delší dobu, může u jedince způsobit zdravotní či psychické poškození.

Mezi složky pracovního prostředí můžeme zařadit následující (Kociánová, 2010):

- *prostorové řešení pracoviště,*
- *mikroklimatické podmínky,*
- *osvětlení,*
- *barevnou úpravu pracoviště,*
- *čistotu ovzduší,*
- *hluk, vibrace a záření.*

Výše uvedená fakta se podílejí významným způsobem na úrovni pracovní spokojenosti a jsou rovněž začleněny do šetření, které budu provádět. Popis faktorů pak slouží ke specifikaci dané problematiky a jejímu objasnění.

3 Charakteristika problematiky

Předmětem této diplomové práce je problematika pracovní spokojenosti zaměstnanců na základní škole. Úroveň pracovní spokojenosti je stále aktuálnějším tématem v organizacích, jež si chtějí své zaměstnance udržet a mají zájem o jejich rozvoj a zvýšení výkonu. Otázka spokojenosti či nespokojenosti je tedy důležitá nejen pro organizaci, ale i pro jedince v ní pracující, i z tohoto důvodu mi vedení mnou vybrané základní školy dovolilo zpracovat tuto problematiku, jež pro ně může být přínosnou v celé řadě aspektů.

Jak již bylo uvedeno v úvodu, práce je rozdělena do tří částí.

První část je věnována definování teoretických východisek, při nichž je využito odborné literatury a odpovídajících pramenů.

Druhá kapitola zahrnuje metodologii, v rámci které je využito dotazníkové šetření a rozhovory. Současně je zde představena organizace, v níž je problematika pracovní spokojenosti šetřena.

Závěrečná, třetí část je věnována prezentaci získaných výsledků, učiněných závěrů a formulaci doporučení.

Jak již bylo uvedeno v úvodu této práce, **cílem je** zjistit aktuální úroveň pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy ve Staré Vsi nad Ondřejnicí a to na základě šetření vybraného vzorku respondentů této školy. Na této bázi následně provedu vyhodnocení získaných informací, vypracuji návrhy a doporučení na zlepšení či změnu současného stavu. Tyto návrhy a doporučení budou následně konzultovány s vedením organizace.

Aby bylo možno dosáhnout předem stanoveného cíle, je nutno si nejprve:

- prostudovat odbornou literaturu,
- poznat organizaci, ve které bude šetření prováděno,
- provést výzkum v organizaci prostřednictvím dotazníků a rozhovorů,
- zpracovat a vyhodnotit získané informace
- vypracovat závěry a možná doporučení, která budou přínosná ke zvýšení úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců v této organizaci.

3.1 Metodické postupy

3.1.1 Studium odborné literatury

Prvním krokem k napsání diplomové práce bylo studium odborné literatury zaměřené na téma spokojenosti a další faktory s ní související. Teoretické východisko je důležitý stavební kámen praktické části. Při studiu jsem použila především knižní publikace.

3.1.2 Studium dokumentů základní školy

Dalším zdrojem informací k této práci se pro mě stala výroční zpráva, pracovní náplně zaměstnanců a informace, které organizace poskytuje na svých internetových stránkách. I tyto dokumenty mi byly velmi nápomocny, především při sestavování rozhovorů.

3.1.3 Dotazníkové šetření

Do tohoto typu písemného šetření může být zapojen buď základní soubor pracovníků nebo výběrový soubor pracovníků. Písemná forma dotazování patří mezi velmi rozšířené nástroje získávání řady informací od respondentů. Z hlediska organizování ankety či analýzy jsou dotazníky relativně levnou záležitostí. (Armstrong, 2007). Pozitivní stránkou dotazníků je skutečnost nezasahování do dotazování prostřednictvím tazatele. Nevýhodou je jejich nízká návratnost.

Otázky v dotazníku mohou nabývat těchto podob (Nový, Surynek a kol., 2006):

- **otázka otevřená** – má podobu pouhého dotazu s možností volného vyjádření odpovědi. Používá se tam, kde je nutné znát celou šíři možných odpovědí.
- **otázka uzavřená** – má zformulován dotaz i varianty odpovědí. Jejich prostřednictvím není možno registrovat kvalitativní změny, jež jsou spojeny s novým jevem.
- **otázka polootevřená** – v ní je zformulován dotaz a uvedeny varianty odpovědí, přičemž jedna varianta není zformalizována a poskytuje respondentovi možnost vyjádření. Tímto je eliminován nedostatek uzavřené otázky.

Otázky v dotazníku by měly vždy logicky navazovat, avšak tato logická posloupnost by neměla korespondovat s posloupností výzkumného problému. První otázka v dotazníku nebo rozhovoru, tzv. otázka vstupní, by měla respondenta citově naladit a motivovat k pokračování ve vyplňování nebo odpovídání. Pak by měla následovat část mírně obtížná,

aby mohl následovat blok otázek s větší obtížností. Dotazník nebo rozhovor by měly uzavírat otázky snadné, jež nevyžadují velkou pozornost.

3.1.3.1 Dotazníkové šetření v organizaci

Vybraný základní vzorek pro dotazníkové šetření a rozhovory v této organizaci zahrnuje 31 respondentů. Pro účely mého dotazníkového šetření byl určen výběrový vzorek 27 zaměstnanců. Jelikož nebylo možné sestavit jeden druh dotazníku pro celou organizaci, především z důvodu nesrovnatelné pracovní náplně, dosaženého vzdělání a pracovních podmínek, použila jsem při šetření tři typy dotazníků. První typ byl určen pro učitele této základní školy, vzorek v případě učitelů tvoří 19 zaměstnanců. Druhý typ dotazníku byl určen pro kuchařky této školy, vzorek tvoří v tomto případě šest zaměstnankyň. Poslední typ dotazníku byl určen pro účetní a správní zaměstnankyni školy. Tyto dvě zaměstnankyně jsem byla nucena oddělit od ostatních z toho důvodu, že jim nebylo možné předložit dotazník pro pedagogické pracovníky, ani pro kuchařky. Dotazníky jsem sestavovala v návaznosti na teoretickou část a je zaměřen na dílčí spokojenost zaměstnanců s vybranými aspekty jejich práce. Otázky v dotaznících odpovídají oblastem, které se týkají pracovní spokojenosti zaměstnanců (viz. kapitola 1.6.).

Sleduji zde spokojenost zaměstnanců především v těchto oblastech:

- vztah zaměstnanců k vedení a spolupracovníkům,
- pracovní prostředí,
- vzdělávání a rozvoj,
- péče o zaměstnance,
- komunikace v organizaci,
- platové podmínky,
- celková spokojenost v organizaci.

Dotazník se skládá z otázek, na které je ve většině případů možnost jedné odpovědi, u každého dotazníku se objevuje jedna otázka složená (tzv. baterie), díky které je možno získat více informací. U dotazníků pro pedagogické pracovníky je uvedena i jedna otázka otevřená, která umožní zaměstnancům vyjádřit svůj vlastní názor a návrh na změnu. V případě uzavřených otázek zaměřených na spokojenost a souhlas zaměstnance byla zvolena čtyřstupňová škála a u otázky zaměřené na hodnocení situace je škála pětistupňová.

Podoba výše zmíněného je následující:

Souhlas zaměstnance:

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

Spokojenost zaměstnance:

- Zcela spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

Hodnocení situace zaměstnancem:

- Velmi vysoké
- Vysoké
- Průměrné
- Nízké
- Velmi nízké

3.1.4 Rozhovor

3.1.4.1 Standardizovaný rozhovor

Tento rozhovor je dle Nového, Suryňka a kol., (2006) rozvíjen na základě pevně stanovených otázek, u kterých jsou zpravidla uvedeny i varianty odpovědí a otázky mají stanovenou pořadí. Po formální stránce je v mnoha ohledech podobný dotazníku. Rozvíjejícím činitelem je zde tazatel, jehož rozvíjení je již zakotveno ve scénáři rozhovoru a tazatel do něj nesmí vkládat svůj osobní zájem či přesvědčení. Tazatel musí zaujmout nezávislý postoj, musí být neutrální a výroky respondenta nesmí v žádném případě hodnotit či komentovat.

3.1.4.2 Šetření v organizaci na bázi rozhovoru

Pro šetření na bázi rozhovoru byl vybrán vzorek 4 respondentů, v tomto případě se jedná o tři uklízečky a jednu školnici této školy. Důvodem výběru rozhovoru u této skupiny je fakt, že zaměstnavatelé ví o problémech spokojenosti uklízeček na této škole, ale nejsou sami schopni dojít ke zjištění, proč tomu tak je. I z toho důvodu byli vstřícní k tomu, abych na této

škole provedla analýzu pracovní spokojenosti zaměstnanců, která by mohla být základem pro nápravu nedostatků, kterých si je vedení vědomo. Otázky v rozhovoru byly z větší části sestaveny s předem danou možností odpovědi, u ostatních otázek měly pracovnice úklidu možnost vyjádřit se.

Podobně jako u dotazníků jsem zvolila u otázek s možností odpovědí čtyřstupňovou škálu pro souhlas zaměstnance a pětistupňovou škálu pro hodnocení situace.

V tomto případě je podoba škály následující:

Souhlas zaměstnance:

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

Hodnocení situace zaměstnancem:

- Velmi vysoké
- Vysoké
- Průměrné
- Nízké
- Velmi nízké

3.2 Filozofie písemného dotazování a rozhovoru

Při vytváření dotazníků a rozhovorů bylo zapotřebí si rovněž stanovit přístup k otázkám, které se v nich objevují. Filozofie otázek navazuje na teoretickou část mé diplomové práce.

3.2.1 Dotazník pro učitele

Při sestavování dotazníku, který je určen pro učitele, je přístup otázek následující.

Otázka č. 1 – Pohlaví

Tato otázka mi bude nápomocna při vyhodnocování rozdílu spokojenosti mužů a žen v této organizaci.

Otázka č. 2 – Jaký je Váš věk?

Odpověď na tuto otázku bude nápomocná k vyhodnocení získaných informací dle věkové struktury, jelikož úroveň spokojenosti se může lišit i díky věku.

Otázka č. 3 – Jak dlouho pracujete na této škole?

Otázku jsem zvolila z toho důvodu, že lidé, kteří pracují v organizaci po delší dobu, mohou mít jiný názor na pracovní spokojenost, než ti, kteří jsou zde zaměstnáni krátce.

Otázka č. 4 - Označte následující otázky pořadovým číslem od 1 do 4, podle toho, jak jste spokojen/a s/se:

- plánováním a organizací práce Vaší školy,
- úrovní komunikace a spolupráce mezi učiteli,
- úrovní komunikace mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky,
- komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy, systémem vzdělávání,
- kompetencemi, kterými disponujete,
- současným systémem odměňování v souvislosti s vykonávanou prací,
- pracovními podmínkami ve škole,
- výhodami, jež Váš zaměstnavatel poskytuje (stravování, FKSP, apod.),
- pracovní dobou.

Všechny tyto otázky byly zvoleny z toho důvodu, že jsou velmi důležité pro správný chod organizace, pro nekonfliktní prostředí, zvyšování produktivity práce zaměstnanců a jejich rozvoj.

Otázka č. 5 – Práci pedagogického pracovníka považujete za?

Zvoleno proto, že je vždy pro spokojenost či nespokojenost zaměstnanců nutné vědět, jakým způsobem svou práci vnímají.

Otázka č. 6 – Jaké je Vaše pracovní vytížení?

Souvisí rovněž s uspokojením z práce, jelikož velmi vysoké či naopak velmi nízké pracovní vytížení může spokojenost nepříznivě ovlivnit.

Otázka č. 7 – Jste spokojen/a s výší mzdy?

Otázka, která funguje jako motivátor v každé profesi, pokud jsou lidé spokojeni se mzdou, odrazí se jejich spokojenost i v práci. V opačném případě dochází k nespokojenosti, jež může nepříznivě ovlivnit výkon.

Otázka č. 8 – Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?

Další důležitý faktor, jež se odráží v (ne)spokojenosti zaměstnanců s prací. Pokud dojde u zaměstnanců k pocitu nedostatečného ocenění za vykonanou práci, může se to negativně odrazit v jeho produktivitě a naopak.

Otázka č. 9 – Připravujete se na výkon povolání i ve svém volném čase?

Otázku jsem zvolila z toho důvodu, abych mohla zhodnotit, zda je pro učitele dostačující pracovní doba, kterou mají k dispozici i na přípravu materiálů k výuce na další den nebo zda jsou nuceni zabývat se prací i ve svém volném čase. I tato skutečnost se promítá do pracovní spokojenosti.

Otázka č. 10 – Jste při výkonu Vaší práce ovlivňováni náladou či emocemi?

I tato otázka je velmi důležitá pro výzkum spokojenosti zaměstnanců. Emoce a nálada učitelů se může odrazit v přístupu k žákům i v pojetí k celkovému uspokojení z práce.

Otázka č. 11 – Považujete celoživotní vzdělávání učitele jako samozřejmou součást své práce?

Myslím si, že řada pedagogů může mít na tuto otázku rozdílný názor, jelikož pro některé může být celoživotní vzdělávání z vlastní iniciativy přínosné a současně i faktor, jež zvyšuje jejich spokojenost v zaměstnání, pro jiné může být pravým opakem a obtíží.

Otázka č. 12 – Pokud jste v předchozí otázce zvolili ano, označte prosím, jakým způsobem se vzděláváte vy.

Pouze doplňuje otázku č. 11.

Otázka č. 13 – Jakým způsobem dochází na Vaší škole k profesnímu rozvoji? Přivítal/a byste i další možnosti rozvoje?

Otázka zvolena z toho důvodu, že má každá organizace nastaven jiný systém rozvoje svých zaměstnanců, který jim může přinést uspokojení. Lidé jsou nuceni přizpůsobovat se měnícím

se podmínkám prostředí, a proto je nutné vědět, jak k tomuto tématu přistupuje vedení školy. Roli zde hraje i vyjádření vlastního názoru zaměstnanců.

Otázka č. 14 – Kdybyste měl/a možnost vrátit se na začátek a rozhodoval/a se znovu, zvolil/a byste opět profesi učitele?

Výběr otázky je důležitý pro posouzení toho, zda dotazovaný ke své profesi tíhne a je s ní tedy pravděpodobně i spokojen.

Otázka č. 15 – Jste celkově spokojen/a s profesí pedagoga na této škole?

Důležitá otázka vypovídající o spokojenosti pedagoga především na této škole, vypovídající o současné pracovní spokojenosti.

3.2.2 Dotazník pro kuchařky

Při sestavování dotazníku, který je určen pro zaměstnance kuchyně, jsem si opět nejprve stanovila přístup otázek, jež budou v dotazníku použity.

Otázka č. 1 – Pohlaví

Tato otázka mi bude nápomocna při vyhodnocování rozdílu spokojenosti mužů a žen v této organizaci.

Otázka č. 2 – Jaký je Váš věk?

Odpověď na tuto otázku bude nápomocna k vyhodnocení získaných informací dle věkové struktury, jelikož úroveň spokojenosti se může lišit i díky věku.

Otázka č. 3 – Jak dlouho pracujete na této škole?

Otázku jsem zvolila z toho důvodu, že lidé, kteří pracují v organizaci po delší dobu, mohou mít jiný názor na pracovní spokojenost, než ti, kteří jsou zde zaměstnáni krátce.

Otázka č. 4 - Označte následující otázky pořadovým číslem od 1 do 4, podle toho, jak jste spokojen/a s/se:

- komunikací mezi spolupracovníky,
- komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy,
- vztahy mezi spolupracovníky,

- současným systémem odměňování v souvislosti s vykonávanou prací, pracovními podmínkami v kuchyni,
- výhodami, jež Váš zaměstnavatel poskytuje (stravování, FKSP, apod.),
- jistotou zaměstnání.

Všechny tyto otázky byly zvoleny z toho důvodu, že jsou velmi důležité pro správný chod organizace, pro nekonfliktní prostředí, zvyšování produktivity práce zaměstnanců a jejich rozvoj.

Otázka č. 5 – Práci v kuchyni považujete za?

Zvoleno proto, že je vždy pro spokojenost či nespokojenost zaměstnanců nutné vědět, jakým způsobem svou práci vnímají.

Otázka č. 6 – Jaké je Vaše pracovní vytížení?

Souvisí rovněž s uspokojením z práce, jelikož velmi vysoké či naopak velmi nízké pracovní vytížení může spokojenost nepříznivě ovlivnit.

Otázka č. 7 – Jste spokojení s výší mzdy?

Otázka, která funguje jako motivátor v každé profesi, pokud jsou lidé spokojeni se mzdou, odrazí se jejich spokojenost i v práci. V opačném případě dochází k nespokojenosti, jež může nepříznivě ovlivnit výkon.

Otázka č. 8 – Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?

Další důležitý faktor, jež se odráží v (ne)spokojenosti zaměstnanců s prací. Pokud dojde u zaměstnanců k pocitu nedostatečného ocenění za vykonanou práci, může se to negativně odrazit v jeho produktivitě a naopak.

Otázka č. 9 - Jste spokojen/a se svou pracovní náplní?

U této otázky opět vyvstanou různé odpovědi, jelikož na každého jedince jsou kladeny jiné pracovní nároky a náplň práce. Zvolila jsem ji proto, že i díky ní mohu posoudit spokojenost s prací v dané profesi.

Otázka č. 10 – Máte k dispozici vybavení a nástroje potřebné pro výkon Vašeho povolání?

Otázka položená z toho důvodu, že i kvalita nástrojů a dostatečné vybavení na pracovišti může příznivě či nepříznivě ovlivnit spokojenost zaměstnance v práci. Pokud jsou nástroje

kvalitní, práci mohou usnadnit a dostaví se uspokojení z práce. V případě zastaralých strojů může být práce zaměstnancům ztížena a mohou podávat nižší výkon. Zároveň zde hrozí větší nebezpečí úrazu.

Otázka č. 11 – Jste spokojen/a s pracovní dobou?

Otázka, jež může velmi ovlivnit spokojenost zaměstnanců na této škole. Nevyhovující pracovní doba může mít za následek silnou nespokojenost v práci a s tím spojené konflikty s nadřízenými.

Otázka č. 12 – Jste spokojen/a s pracovním prostředím?

Důvodem výběru otázky je skutečnost, že pracovní prostředí ovlivňuje pozitivně či negativně přístup k práci, výkonnost a celkovou kvalitu odváděné práce. Pracovní prostředí pak ovlivňuje dobu a výkon práce.

Otázka č. 13 – Co byste na svém pracovišti změnil/a či zlepšil/a?

Tato otázka je rovněž velmi důležitá pro mou analýzu spokojenosti zaměstnanců základní školy, jelikož mi může přinést náměty na vylepšení současného stavu daných oblastí, jež nemusí nyní všem vyhovovat.

Otázka č. 14 - Kdybyste měl/a možnost vrátit se na začátek a rozhodoval/a se znovu, zvolil/a byste opět profesi kuchařky?

Výběr otázky je důležitý pro posouzení toho, zda dotazovaný ke své profesi tíhne a je s ní tedy pravděpodobně i spokojen.

Otázka č. 15 – Jste celkově spokojen/a s profesí kuchařky na této škole?

Důležitá otázka vypovídající o spokojenosti kuchařky především na této škole, vypovídající o současné pracovní spokojenosti.

3.2.3 Dotazník pro účetní a správní zaměstnankyni

Otázka č. 1 - Pohlaví

Tato otázka mi bude nápomocna při vyhodnocování rozdílů spokojenosti mužů a žen v této organizaci.

Otázka č. 2 - Jaký je Váš věk?

Odpověď na tuto otázku bude nápomocná k vyhodnocení získaných informací dle věkové struktury, jelikož úroveň spokojenosti se může lišit i díky věku.

Otázka č. 3 - Jak dlouho pracujete na této škole?

Otázku jsem zvolila z toho důvodu, že lidé, kteří pracují v organizaci po delší dobu, mohou mít jiný názor na pracovní spokojenost, než ti, kteří jsou zde zaměstnáni krátce.

Otázka č. 4 - Označte následující otázky pořadovým číslem od 1 do 4, podle toho, jak jste spokojen/a s/se:

- komunikací mezi spolupracovníky
- komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy
- vztahy mezi spolupracovníky
- vztahy mezi zaměstnanci a vedením školy
- současným systémem odměňování v souvislosti s vykonávanou prací
- pracovními podmínkami
- výhodami, jež Váš zaměstnavatel poskytuje (stravování, FKSP, apod.)
- jistotou zaměstnání

Všechny tyto otázky byly zvoleny z toho důvodu, že jsou velmi důležité pro správný chod organizace, pro nekonfliktní prostředí, zvyšování produktivity práce zaměstnanců a jejich rozvoj.

Otázka č. 5 - Vaši práci považujete za (možno označit i více odpovědí):

Zvoleno proto, že je vždy pro spokojenost či nespokojenost zaměstnanců nutné vědět, jakým způsobem svou práci vnímají.

Otázka č. 6 - Jaké je Vaše pracovní vytížení?

Souvisí rovněž s uspokojením z práce, jelikož velmi vysoké či naopak velmi nízké pracovní vytížení může spokojenost nepříznivě ovlivnit.

Otázka č. 7 - Jste spokojen/a s výší mzdy?

Otázka, která funguje jako motivátor v každé profesi, pokud jsou lidé spokojeni se mzdou, odrazí se jejich spokojenost i v práci. V opačném případě dochází k nespokojenosti, jež může nepříznivě ovlivnit výkon.

Otázka č. 8 - Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?

Další důležitý faktor, jež se odráží v (ne)spokojenosti zaměstnanců s prací. Pokud dojde u zaměstnanců k pocitu nedostatečného ocenění za vykonanou práci, může se to negativně odrazit v jeho produktivitě a naopak.

Otázka č. 9 - Jste spokojen/a se svou pracovní náplní?

U této otázky opět vyvstanou různé odpovědi, jelikož na každého jedince jsou kladeny jiné pracovní nároky a náplň práce. Zvolila jsem ji proto, že i díky ní mohu posoudit spokojenost s prací v dané profesi

Otázka č. 10 - Jste spokojen/a s pracovní dobou?

Otázka, jež může velmi ovlivnit spokojenost zaměstnanců na této škole. Nevyhovující pracovní doba může mít za následek silnou nespokojenost v práci a s tím spojené konflikty s nadřízenými.

Otázka č. 11 - Jste celkově spokojen/a s pracovním prostředím?

Důvodem výběru otázky je skutečnost, že pracovní prostředí ovlivňuje pozitivně či negativně přístup k práci, výkonnost a celkovou kvalitu odváděné práce. Pracovní prostředí pak ovlivňuje dobu a výkon práce.

Otázka č. 12 - Jste spokojen/a s přístupem nadřízeného?

Přístup nadřízeného může příznivým, ale i nepříznivým způsobem ovlivnit spokojenost zaměstnance v práci, je důležité uvědomit si, jakým způsobem jsou v této organizaci vztahy nadřízených s podřízenými nastaveny a zda tento systém vyhovuje oběma stranám.

Otázka č. 13 - Co byste na svém pracovišti změnil/a či zlepšil/a (možno označit i více odpovědí)?

Tato otázka je rovněž velmi důležitá pro mou analýzu spokojenosti zaměstnanců základní školy, jelikož mi může přinést náměty na vylepšení současného stavu daných oblastí, jež nemusí nyní všem vyhovovat.

Otázka č. 14 - Kdybyste měl/a možnost vrátit se na začátek a rozhodoval/a se znovu, zvolil/a byste opět současnou profesi?

Výběr otázky je důležitý pro posouzení toho, zda dotazovaný ke své profesi tíhne a je s ní tedy pravděpodobně i spokojen.

Otázka č. 15 - Jste celkově spokojen/a se svou profesí na této škole?

Důležitá otázka vypovídající o spokojenosti kuchařky především na této škole, vypovídající o současné pracovní spokojenosti.

3.2.4 Rozhovor s uklízečkami a školnicí

Rozhovor s pracovníci úklidu i se školnicí obsahuje stejné otázky, jen je použito místo označení uklízečka slovo školnice.

Otázka č. 1 – Jaký je Váš věk?

Odpověď na tuto otázku bude nápomocna k vyhodnocení získaných informací dle věkové struktury, jelikož úroveň spokojenosti se může lišit i díky věku.

Otázka č. 2 – Jak dlouho pracujete na této škole?

Tuto otázku jsem zvolila z toho důvodu, že mi bude nápomocna k vyhodnocení získaných informací dle věkové struktury, jelikož úroveň spokojenosti se může lišit i díky věku.

Otázka č. 3 – Proč jste se rozhodla pracovat právě na této škole?

Jelikož je pro zaměstnance důležitý i výběr pracovního místa, který je vždy spojen s mnoha faktory, je nutné vědět, zda byl zaměstnanec k výběru tohoto povolání nějak motivován nebo zda si jej zvolil jen proto, že neměl jinou možnost.

Otázka č. 4: Jste spokojena se vztahy se spolupracovníci?

Tato otázka byly zvoleny z toho důvodu, že je velmi důležité pro správný chod organizace, pro nekonfliktní prostředí, zvyšování produktivity práce zaměstnanců a jejich rozvoj.

Otázka č. 5: Jsou pro Vás důležité vztahy s nadřízenými?

Tato otázka byly zvoleny z toho důvodu, že je velmi důležitá pro správný chod organizace, pro nekonfliktní prostředí, zvyšování produktivity práce zaměstnanců a jejich rozvoj.

Otázka č. 6: Jste spokojena s komunikací a vztahy s nadřízenými?

Přístup nadřízeného a způsob jeho komunikace s podřízenými může příznivým, ale i nepříznivým způsobem ovlivnit spokojenost zaměstnance v práci, je důležité uvědomit si, jakým způsobem jsou v této organizaci vztahy a komunikace nadřízených s podřízenými nastaveny a zda tento systém vyhovuje oběma stranám.

Otázka č. 7: Jste celkově spokojena s prací uklízečky na této škole?

Důležitá otázka vypovídající o spokojenosti uklízečky především na této škole, vypovídající o současné pracovní spokojenosti.

Otázka č. 8: Práci uklízečky považujete za (možnost označit i více odpovědí):

Zvoleno proto, že je vždy pro spokojenost či nespokojenost zaměstnanců nutné vědět, jakým způsobem svou práci vnímají.

Otázka č. 9: Jste spokojena s výší mzdy?

Otázka, která funguje jako motivátor v každé profesi, pokud jsou lidé spokojeni se mzdou, odrazí se jejich spokojenost i v práci. V opačném případě dochází k nespokojenosti, jež může nepříznivě ovlivnit výkon.

Otázka č. 10: Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá Vaší pracovní náplni?

Další důležitý faktor, jež se odráží v (ne)spokojenosti zaměstnanců s prací. Pokud dojde u zaměstnanců k pocitu nedostatečného ocenění za vykonanou práci, může se to negativně odrazit v jeho produktivitě a naopak.

Otázka č. 11: Jaké je Vaše pracovní vytížení?

Souvisí rovněž s uspokojením z práce, jelikož velmi vysoké či naopak velmi nízké pracovní vytížení může spokojenost nepříznivě ovlivnit.

Otázka č. 12: Musíte vykonávat i činnosti nad rámec své pracovní náplně (popřípadě jaké)?

I vykonávání činností nad stanovený pracovní rámec může být důvodem nespokojenosti zaměstnanců v práci. Mohou vyvolat u zaměstnance demotivaci k činnostem běžně vykonávaným. Pracovní náplně zaměstnanců bude možno prohlédnout v Příloze 2 této práce.

Otázka č. 13: Jste spokojena s pracovním prostředím?

Důvodem výběru otázky je skutečnost, že pracovní prostředí ovlivňuje pozitivně či negativně přístup k práci, výkonnost a celkovou kvalitu odváděné práce. Pracovní prostředí pak ovlivňuje dobu a výkon práce.

Otázka č. 14: Vyhovuje Vám současná pracovní doba?

Otázka, jež může velmi ovlivnit spokojenost zaměstnanců na této škole. Nevyhovující pracovní doba může mít za následek silnou nespokojenost v práci a s tím spojené konflikty s nadřízenými.

Otázka č. 15: Jak se cítíte ve své práci?

Nutná otázka pro posouzení spokojenosti zaměstnanců. Souvisí s pocity zaměstnanců v práci a s tím, jak svou práci nyní vnímají.

Otázka č. 16: Máte na této škole jistotu zaměstnání?

I tato otázka může ovlivnit (ne)spokojenost, jelikož je v dnešní době jistota zaměstnání téměř vzácná.

Otázka č. 17: Dokáží Vaši práci ocenit i jiní zaměstnanci či nadřízení?

Otázku jsem zvolila z toho důvodu, že pro zaměstnance je důležitá i zpětná vazba, která může ovlivnit jeho další výkon.

Otázka č. 18: Kdybyste měla možnost vrátit se na začátek a rozhodovala se znovu, zvolila byste opět profesi uklízečky na této škole?

Výběr otázky je důležitý pro posouzení toho, zda dotazovaný ke své profesi tíhne a je s ní tedy pravděpodobně i spokojen.

Otázka č. 19: Jaké změny byste ve své práci uvítala?

Pro zaměstnance je důležité i vyjádření vlastního názoru na změny, které by přivítali ve své práci. Je rovněž velmi důležitá pro mou analýzu spokojenosti zaměstnanců základní školy, jelikož mi může přinést náměty na vylepšení současného stavu daných oblastí, jež nemusí nyní všem vyhovovat.

Otázka č. 20: Kdyby se Vám naskytla možnost, opustila byste toto zaměstnání?

Důležitá otázka vypovídající o spokojenosti kuchařky především na této škole, vypovídající o současné pracovní spokojenosti.

Na závěr bych chtěla dodat, že cílem tohoto šetření je tedy mnou získané informace statisticky zpracovat, poté analyzovat a zjištěné výsledky interpretovat. Závěrem je nutno zformulovat návrhy a doporučení na možné změny v této organizaci.

Konkrétní podoby dotazníků a rozhovorů je možno nalézt v Příloze 1 této práce.

3.3 Charakteristika Základní školy Stará Ves nad Ondřejnicí

3.3.1 Základní údaje o škole

Název:

Základní škola a Mateřská škola Stará Ves nad Ondřejnicí, příspěvková organizace

Adresa:

Zámecká č. 38,

Stará Ves nad Ondřejnicí, PSČ 739 23

Právní forma: příspěvková organizace

Další údaje	
IČO:	709 42633
DIČ:	CS70942633
IZO:	600 134 164
E-mail:	škola.staraves@iol.cz
Webová stránka:	http://www.zs-staravesno.cz
Ředitel školy:	Mgr. Pavel Plečka
Zástupce ředitele:	Mgr. Yveta Kunzová

3.3.2 Historie

Základní škola ve Staré Vsi nad Ondřejnicí existuje již od roku 1873, kdy zde byly původně pouze dvě „učírny“, které ovšem po krátké době přestaly kapacitně vyhovovat. V roce 1913 je uvažováno o stavbě nové školní budovy, nakonec je v roce 1918 posvěcena a pouze rozšířena budova původní. Poté se stává v roce 1958 sídlem školy Renesanční zámek z 16. století, který se stává místem, z něhož si stovky žáků odnášejí vědomosti i spoustu zážitků. V roce 1976 byla naplánována výstavba nové školy, kdy byl rok počátku stavby stanoven na 1979. I v tomto případě došlo k nezdaru a nesplněným nadějím. Stavba se nakonec nekonala. Dne 21. června 1997 po dlouholetých nesnázích konečně dochází k slavnostnímu otevření nové školní budovy. Tuto školu od té doby navštěvují žáci ze Staré Vsi nad Ondřejnicí, Košatky a Krmelína.

3.3.3 Současnost

V současné době navštěvuje tuto školu 228 žáků a to v 11 třídách. Působí zde 19 pedagogických pracovníků, z nichž je 11 v postavení učitelů třídních. **Hlavním cílem** školy je vytvářet v ní místo aktivního poznávání, vzájemné spolupráce, individuálního přístupu

k potřebným nebo nadaným. Základem je zaměření se na samostatné myšlení, výběr a třídění informací z různých zdrojů a schopnost využít získané poznatky k dalšímu zpracování. Rovněž je důležitá spolupráce s ostatními, pomoc slabším a dosažení pocitu úspěchu. (Výroční zpráva za rok 2010/2011).

Škola nabízí svým žákům a dětem různé aktivity, které je možno jejím prostřednictvím využít. Jedná se například o slavnostní uvítání prvňáčků, olympiády v odborných předmětech, sportovní turnaje a dny, pěvecké a recitační soutěže, návštěvy divadel, školní akademie, vystoupení žáků pro spolužáky a rodiče, plavecký, lyžařský výcvik, exkurze, přednášky, školní výlety, výstavy a mnoho dalších. (Výroční zpráva za rok 2010/2011). Všem těmto aktivitám je věnována ze strany vedení a zaměstnanců školy nebývale velká pozornost a pečlivá příprava. Žáci a nejen oni mají možnost projevit své nadání v mnoha činnostech a rozvíjet jak osobní potenciál a schopnosti, tak i přispívat k rozvoji školy a k její prezentaci na veřejnosti. Základní škola rovněž přispívá k reedukaci¹ specifických poruch učení a péči o žáky s tělesným postižením. Prostřednictvím doporučení poradenských zařízení a žádosti rodičů je vypracován učiteli těmto žákům individuální plán. Žákům zdravotně postiženým je přidělena v této organizaci asistentka, která jim je nápomocna při vykonávání běžně prováděných činností týkajících se života ve škole.

I přesto, že je základní škola umístěna na vesnici, získala si své renomé i v zahraničí, díky projektům, do kterých se zapojila a rovněž díky neutuchajícím aktivitám, činnostem a spoustou nových, tvořivých nápadů, které vnášejí do školy její zaměstnanci.

3.3.4 Projekty a mezinárodní spolupráce

V roce 2002 došlo k uzavření partnerské smlouvy mezi Základní školou Raková a Základní školou Stará Ves nad Ondřejnicí. Zde se jedná především o kulturní výměnu tradic a zvyklostí, se kterými je možno se setkat prostřednictvím různých koncertů, vystoupení, společných setkání, sportovních utkání jak u nás, tak na Slovensku. Tento projekt přináší rovněž řadu nového pro obě zúčastněné školy a je přínosný jak pro kantory, tak i žáky.

Ve školním roce 2009/2010 projevila tato škola zájem na účasti v projektu EU peníze do škol. Cílem tohoto projektu je zjednodušit základním školám získávání evropských dotací z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Řešení spočívá ve využívání šablon klíčových aktivit, díky kterým si školy dle svých potřeb sestaví projektovou žádost. Ve spolupráci s firmou SHARP CENTRUM OLOMOUC s.r.o. byly vypracovány šablony a

¹ Jedná se o využití metod speciální pedagogiky při úpravě narušených funkcí (sluchu, zraku, řeči, pohybových a rozumových schopností).

podána žádost na MŠMT ČR. V červnu roku 2010 již škola dostala z EU peníze (Výroční zpráva za rok 2010/2011).

V červenci roku 2009 získala základní škola projekt Comenius, který je zaměřen na školní vzdělávání a nabízí učitelům a žákům možnost pracovat na společných tématech, o která projeví zájem. Cílem programu je spolupráce, komunikace v některém ze světových jazyků, objevování nových informací o zemích a školách zapojených do projektu. Na tomto projektu spolupracovalo 8 škol z různých zemí. Pouze 4 školy tento projekt získaly. Jedná se o školu z Německa (Wuppertal), z Anglie (Chester le Street), ze Španělska (Granada) a školu, o níž pojednává má diplomová práce. Prostřednictvím tohoto programu měli kantoři možnost podívat se do výše zmíněných zemí a uvědomit si rozdíly, které ve způsobu vyučování, vybavení a školách jistě existují. Velkým přínosem je také uvědomění si, jak důležitá je pro život znalost cizího jazyka.

3.4 Hospodaření v roce 2010/2011

V roce 2010 čerpala Základní škola finanční prostředky z projektů a jiných zdrojů, jako příklad můžeme uvést COMENIUS, EU peníze do škol a Fond odměn. Za sledované období roku 2010/2011 byly školou dosaženy níže uvedené náklady a výnosy. (Výroční zpráva za rok 2010/2011).

Tab. 2. 2 Výnosy ZŠ a MŠ Stará Ves nad Ondřejnicí

Celkové příjmy 1-12/2010	Krajský úřad v Kč	Zřizovatel, Obec St. Ves	Vedlejší hospodářská činnost v Kč
Dotace na mzdy, ONIV	12074000	3200000	0
Školné	0	168850	0
Ostatní příjmy	0	1850290,11	1213394,85
Celkem	12074000	5219140,11	1213394,85

Zdroj: Výroční zpráva Základní školy a Mateřské školy Stará Ves nad Ondřejnicí za rok 2010/2011

Tab. 2. 3 Náklady ZŠ a MŠ Stará Ves nad Ondřejnicí

Celkové náklady 1-12/2010	Krajský úřad MS kraje v Kč	Zřizovatel, Obec St. Ves v Kč	Vedlejší hospodářská činnost
Mzdy	8732265	124059	369209
Sociální pojištění, zdravotní pojištění, FKSP	3158350	48957	132920
Ostatní čerpání, ONIV	183385	0	0
Odpisy	0	385412	1874
Spotřeba potravin	0	989483,86	535170,92
Energie	0	1441767,24	64818,29
Ostatní spotřeba	0	471707,42	21556,04
Opravy, údržba	0	1025692,16	2999,60
Ostatní služby	0	609027,66	20514,38
Cestovné	0	24909	0
	0	92810,67	1510
Celkem	1207400	5213826,01	1150572,23

Zdroj: Výroční zpráva Základní školy a Mateřské školy Stará Ves nad Ondřejnicí za rok 2010/2011

3.4.1 Fond kulturních a sociálních potřeb

Od 1.1.2002 je fond kulturních a sociálních potřeb všech zaměstnanců školy soustředěn na účtu zaměstnavatele. Prostředky fondu kulturních a sociálních potřeb se používají k zabezpečení kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců. Fond se tvoří základním přidělem z rozpočtu běžného roku *ve výši 1% z ročního* objemu nákladů zúčtovaných na platy zaměstnanců *bez OPPP* (ostatní platby za provedenou práci). Nevyčerpané prostředky a zdroje fondu koncem kalendářního roku nepropadají a převádějí se do příštího roku. Je zcela na řediteli školy, na co je fond využit. Směrnice, na co lze fond čerpat je součástí kolektivní smlouvy. Konkrétní podobu určuje ředitel školy každý rok.

3.4.2 Rozpočet a čerpání FKSP pro rok 2012

V roce 2011 je stanoveno čerpání FKSP následujícím způsobem:

- zaměstnanec dostane příspěvek buď na stravné a to *ve výši 10 Kč na oběd* nebo *na penzijní připojištění a to ve výši 200 Kč měsíčně*
- hrazena bude kulturní *akce u příležitosti Dne učitelů v hodnotě 200 pro zaměstnance a 100 Kč na osobu pro důchodce*

Tab. 2. 4 Předběžný rozpočet čerpání fondu

Předběžný rozpočet čerpání fondu pro rok 2012 v Kč	
Příspěvek na stravné	60 000
Příspěvek na penzijní připojištění	20 000
Kulturní akce	10 000
Životní výročí	2 000
Celkem	92 000

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů

3.4.3 Doplnková činnost

Tato organizace je rovněž oprávněna provozovat doplňkovou činnost a to za předpokladu, že tato činnost nijak neomezí hlavní činnosti organizace. Jedná se především o hostinskou činnost, poskytování závodního stravování občanům, pořádání odborných kurzů, školení a vzdělávacích akcí či poskytování krátkodobých a dlouhodobých pronájmů. Finanční prostředky, které Základní škola tímto způsobem získá, jsou použity zejména ke krytí potřeb investičního nebo neinvestičního charakteru a k odměňování pracovníků, kteří se na doplňkové činnosti podílejí.

3.4.4 Další vzdělávání pedagogických pracovníků

Každoročně je vyčleněna na DVPP částka normativním způsobem s ohledem na počet pracovníků na kalendářní rok. V roce 2011 bylo čerpáno v rámci DVPP na akce spojené s problematikou integrace žáků s tělesným postižením, tvorbu rámcového a školního vzdělávacího programu atd. Nepedagogičtí pracovníci se zaměřili na vedení účetnictví a mzdovou agendu, daňové předpisy a rovněž prohloubení odbornosti řízení provozu školní jídelny. Společně byly absolvovány školení z oblasti BOZP, PO, které byly hrazeny z příspěvku obce.

Tab. 2. 5 Finanční prostředky na DVPP

DVPP	Čerpání v Kč
Hospodářský rok 2010 ZŠ	28 368
Hospodářský rok 2010 MŠ	4 360
Hospodářský rok 2010 celkem	32 728

Zdroj: Výroční zpráva Základní školy a Mateřské školy Stará Ves nad Ondřejnicí za rok 2010/2011.

Více informací o této škole a Výroční zprávu za rok 2010/2011 je možno nalézt na internetových stránkách této organizace, jejichž adresa je uvedena v kapitole 2.4.1.

3.5 Analýza úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy

Jedním z hlavních důvodů, proč bylo provedeno šetření úrovně spokojenosti zaměstnanců v této organizaci je ten, že si je vedení školy vědomo nedostatků se spokojeností v práci u některých zaměstnanců, ale není schopno nalézt její příčinu. I z tohoto důvodu byly do šetření začleněny různé skupiny zaměstnanců a rozdílné otázky pro každou z nich. Jak již bylo uvedeno ve druhé kapitole této práce, nebylo možné provést stejné šetření pro všechny zaměstnance.

Do dotazníkového šetření a rozhovorů byly začleněny otázky, které mohou výrazně ovlivnit pracovní spokojenost zaměstnanců v této organizaci. Jedná se především o vztahy a komunikaci mezi zaměstnanci navzájem či s nadřízenými nebo platové podmínky. Tyto faktory jsou definovány v hypotézách uvedených ve druhé kapitole této práce.

Hlavním impulsem k aplikaci šetření v této organizaci je tedy nespokojenost určité skupiny zaměstnanců v této organizaci, které se však vedení dovídá z „třetí ruky“. Rovněž je snahou vedení získat přehled a přijmout v budoucnosti možná rozhodnutí.

3.6 Popis zkoumaného souboru prostřednictvím dotazníků

K šetření úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců prostřednictvím dotazníků byl vybrán vzorek 27 zaměstnanců Základní školy ve Staré Vsi nad Ondřejnicí. Skupiny zaměstnanců byly zvoleny dle toho, aby byli zastoupeni jak pedagogičtí, tak i nepedagogičtí pracovníci.

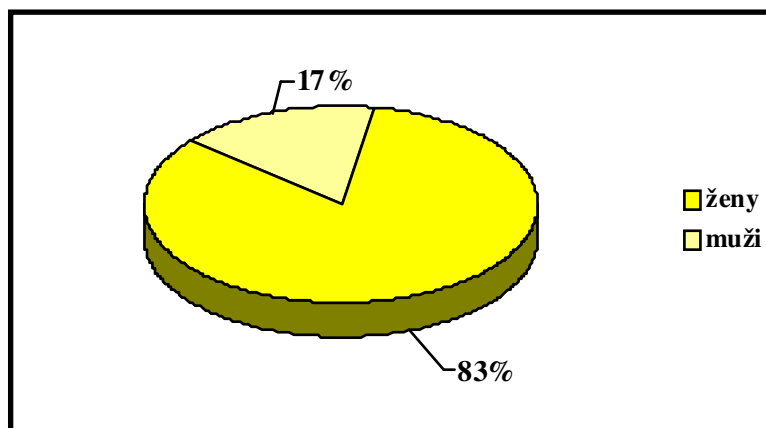
Bylo zadáno 27 dotazníků, z nichž devatenáct bylo určeno pracovníkům pedagogickým, šest kuchařkám a poslední dva byly určeny pro správní zaměstnankyni (topiče) a účetní.

Návratnost byla 96, 30%. Vysoká návratnost byla především díky zadavateli, již byla zástupkyně ředitele. Povedlo se jí nashromáždit zpět 26 dotazníků. Při kontrole nebylo nutno vyřadit žádný z dotazníků.

3.6.1 Struktura pedagogických respondentů dle pohlaví

Na grafu č. 1 je zobrazeno rozložení pedagogických respondentů dle pohlaví. Počet dotazovaných žen představuje 83% a mužů 17%. V celé organizaci je zaměstnáno více žen, než mužů.

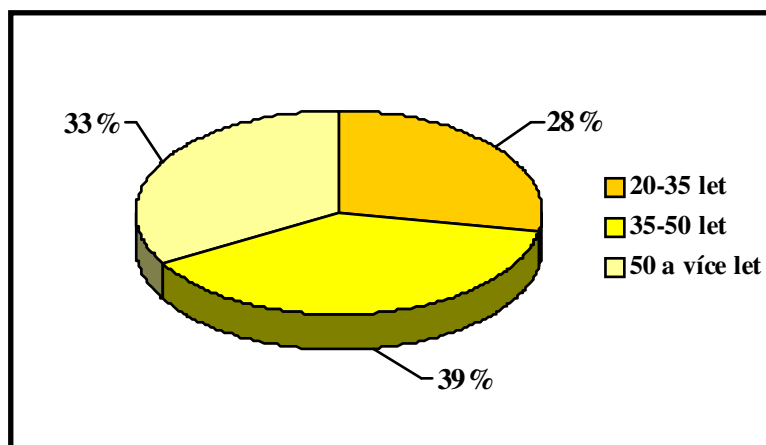
Graf 1: Struktura pedagogických respondentů dle pohlaví



3.6.2 Struktura pedagogických respondentů dle věku

Graf č. 2 zobrazuje pedagogické respondenty dle věku. Nejmenší skupinu tvoří zaměstnanci ve věku 20-35 let (28%), poté následuje nejpočetnější skupina a to ve věku 35-50 let (39%) a dále jsou zaměstnanci ve věku 50 a více let (33%).

Graf 2: Struktura pedagogických respondentů dle věku

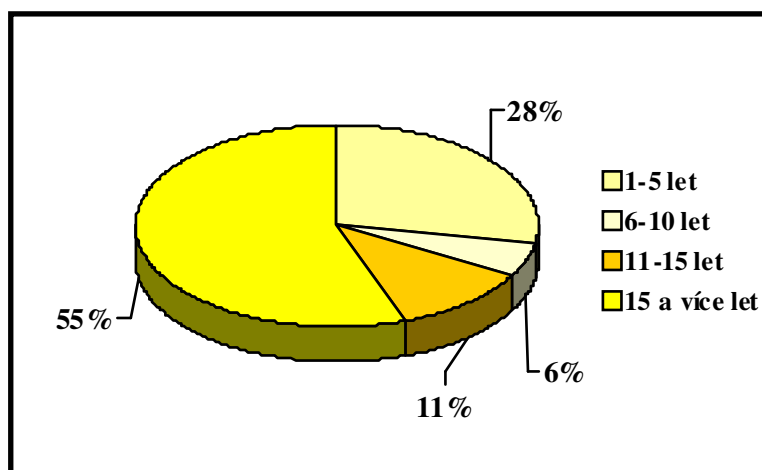


3.6.3 Struktura pedagogických respondentů dle délky působení na škole

V grafu č. 3 je zachycena doba působení v této organizaci. Jak je možno vidět, průměrná doba pracovního vztahu je více než 15 let. Je zde tedy nízká fluktuace pracovníků. Druhou

nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci, kteří zde působí od 1 do 5 let. V dotazníku byla ještě možnost odpovědi do 1 roku, jelikož na této škole nikdo tak krátce nepůsobí, není zaznačena odpověď ani v grafu.

Graf 3: Struktura pedagogických respondentů dle délky působení na škole



Z výše uvedených grafů můžeme vypožorovat, že nejčastěji dotazovaným pedagogickým respondentem je žena ve věku 35-50 let, která na této škole pracuje více než 15 let.

Nyní jsem v dotazníku použila tzv. baterii otázek, která mi umožnila získat najednou více odpovědí na otázky týkající se pracovní spokojenosti. Výsledky baterie jsou následující:

Tab. 2. 6 Spokojenost s dílčími faktory pracovní spokojenosti

	Zcela spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
a) plánování a organizací práce Vaší školy	44%	50%	6%	0%
b) úrovní komunikace a spolupráce mezi učiteli	39%	61%	0%	0%
c) úrovní komunikace mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky	33%	50%	17%	0%
d) komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy	50%	50%	0%	0%
e) systémem vzdělávání	28%	55%	17%	0%

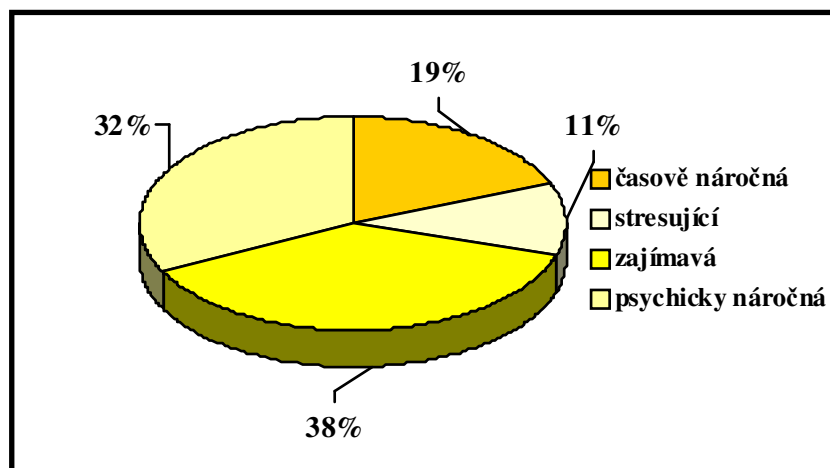
f) kompetencemi, kterými disponujete	50%	50%	0%	0%
g) současným systémem odměňováním v souvislosti s vykonávanou prací	17%	72%	11%	0%
h) pracovními podmínkami ve škole	78%	22%	0%	0%
ch) výhodami, jež Váš zaměstnavatel poskytuje (stravování, FKSP, apod.)	50%	44%	6%	0%
i) pracovní dobou	72%	28%	0%	0%

Dle výše uvedené tabulky 2.5. můžeme spatřit, že většina zaměstnanců základní školy je spokojena s uvedenými faktory pracovní spokojenosti. Co se týče nespokojenosti, tak ta se projevuje **6%** v případě plánování a organizace práce školy, **17%** úrovní komunikace mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky a rovněž tímto podílem na systému vzdělávání, **11%** současným systémem odměňování v souvislosti s vykonávanou prací a **6%** výhodami, které poskytuje zaměstnavatel.

3.6.4 Struktura pedagogických respondentů dle toho, za jakou svou práci považují

V grafu č. 4 můžeme vidět, že 38% pedagogických pracovníků považuje svou práci za zajímavou, ale také 32% za psychicky náročnou. Časově náročná je pro 19% učitelů a stresující je práce učitele pro 11% respondentů. V dotazníku byla ještě možnost volby práce jako monotónní, žádný z respondentů tuto volbu neoznačil, tudíž se neobjevuje ani v grafickém zpracování.

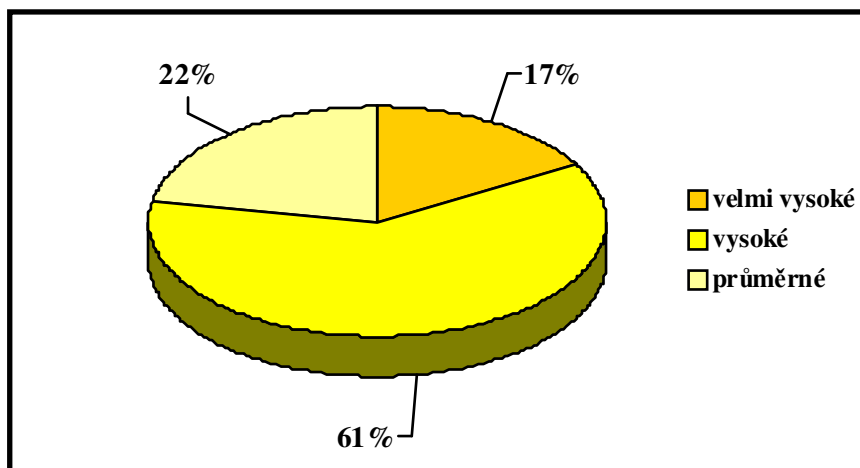
Graf 4: Struktura pedagogických respondentů dle toho, za jakou svou práci považují



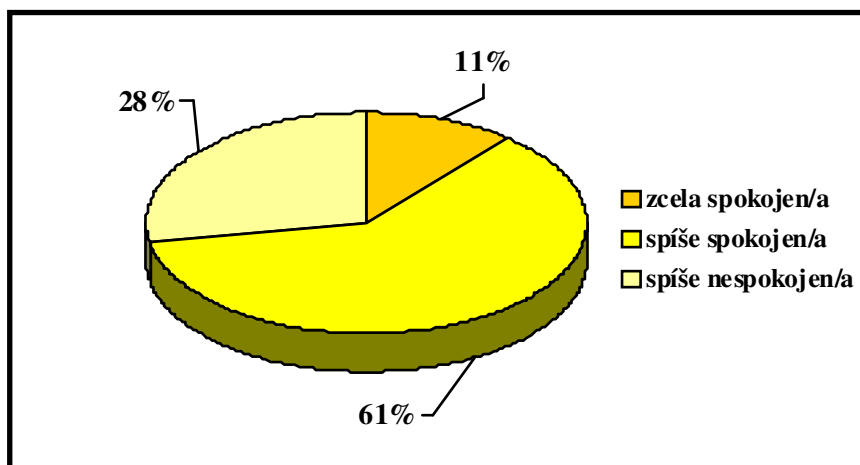
Na grafu č. 5 je patrné, že **61% respondentů** považuje své **pracovní vytížení** jako **vysoké**. Průměrným jej ohodnotilo 22% a velmi vysokým procent 17%. Převaha odpovědí svědčí o tom, že profese učitele přináší i vysoké vytížení v práci, což tomuto povolání takřka odpovídá.

Odpověď nízké či velmi nízké nebyla označena ani jednou. V grafu ji neuvádím z toho důvodu, aby nebyla zmatečná.

Graf 5: Jaké je Vaše pracovní vytížení?



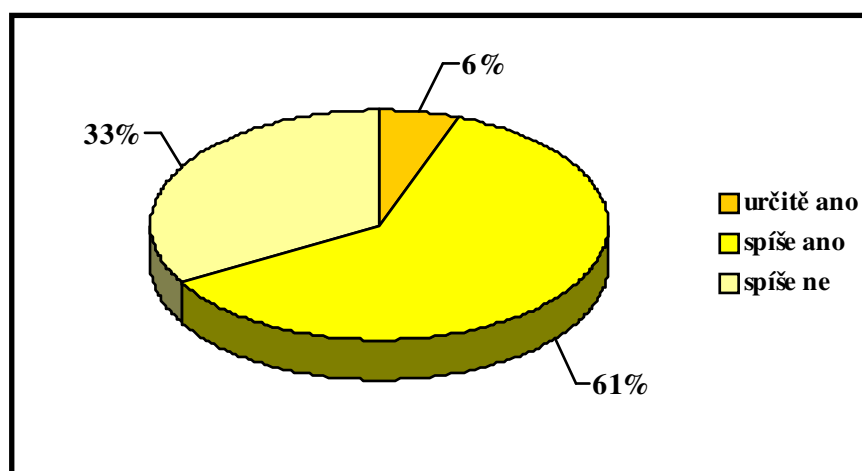
Graf 6: Jste spokojen/a s výší mzdy?



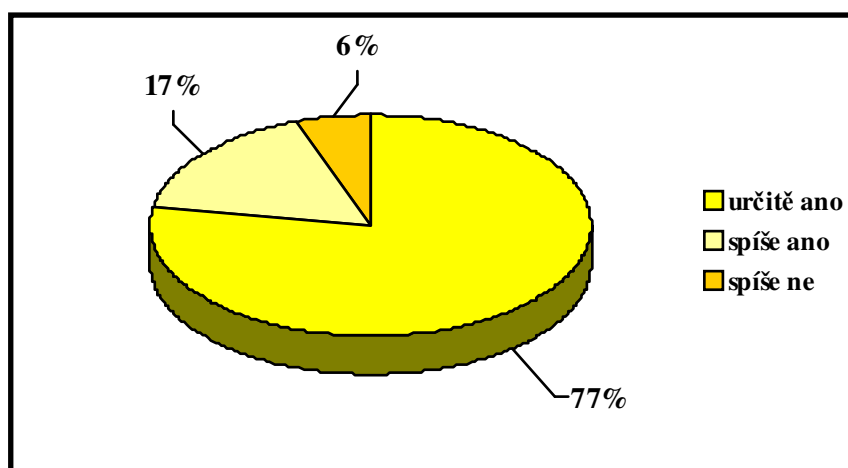
Na otázku týkající se spokojenosti s výší mzdy zvolilo překvapivě 61% respondentů možnost, že jsou spíše spokojeni. Zcela spokojeno je 11% zaměstnanců a 28% je spíše se mzdou nespokojeno. Jak je patrné, ***většině pedagogických pracovníků současné platové podmínky vyhovují a jsou s nimi tedy spokojeni.*** Možnost dotazníkové odpovědi velmi nespokojen/a nebyla dotazovanými označena, proto není součástí grafu.

Další otázka v dotazníku navazuje na výše uvedenou a to v té souvislosti, zda respondenti považují výši mzdy za odpovídající jejich pracovnímu výkonu. Na grafu č. 7 je možné spatřit, že **celkem 67% zaměstnanců**, kteří jsou spokojeni s výší mzdy, považují její výši i za odpovídající vzhledem k pracovním výkonům. Jako **neodpovídající** označilo mzdu vzhledem k výkonům **33%**. Volba určitě ne nebyla opět nikým označena, není proto také uvedena.

Graf 7: Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?

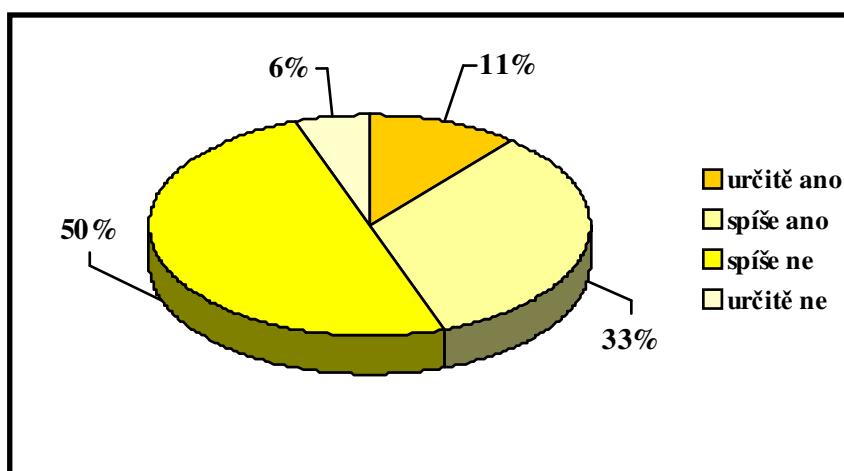


Graf 8: Připravujete se na výkon povolání i ve svém volném čase?



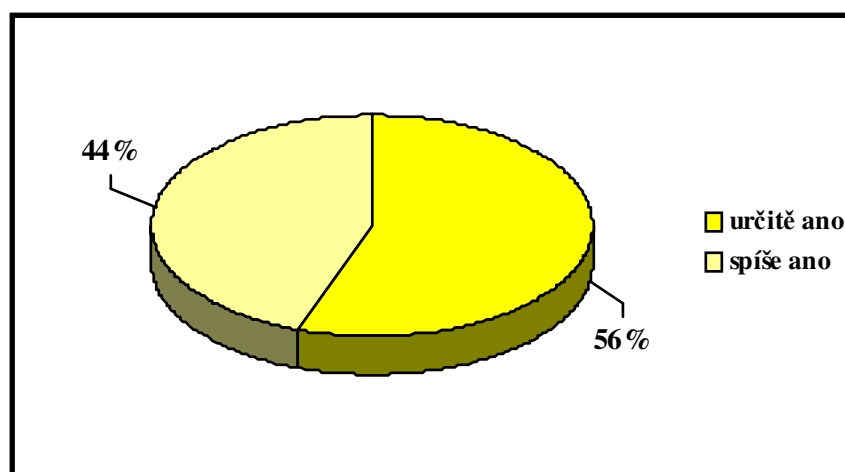
Graf č. 8 zobrazuje skutečnost, zda se pedagogičtí pracovníci musí připravovat na výkon svého povolání i ve volném čase. U této otázky odpovědělo 77% respondentů, že určitě ano a 17% spíše ano. Pouze 6% zvolilo možnost spíše ne a možnost určitě ne v dotazníku zvolena nebyla. Je zřejmé, že na výkon profese učitele není dostačující jen čas strávený ve škole, ale je nutné, aby se připravovali i doma, jak vyplývá z grafu.

Graf 9: Jste při výkonu Vaší práce ovlivňováni náladou či emocemi?



Je zřejmé, že celkem 56% pedagogických pracovníků se nenechává náladou či emocemi v práci ovlivnit a oproti tomu 44% je náladou a emocemi ovlivňováno. Je zřejmé, že každý pohlíží na výkon své práce jinak a i z toho důvodu nastaly odpovědi, které jsou téměř vyrovnané.

Graf 10: Považujete celoživotní vzdělávání učitele jako samozřejmou součást své práce?

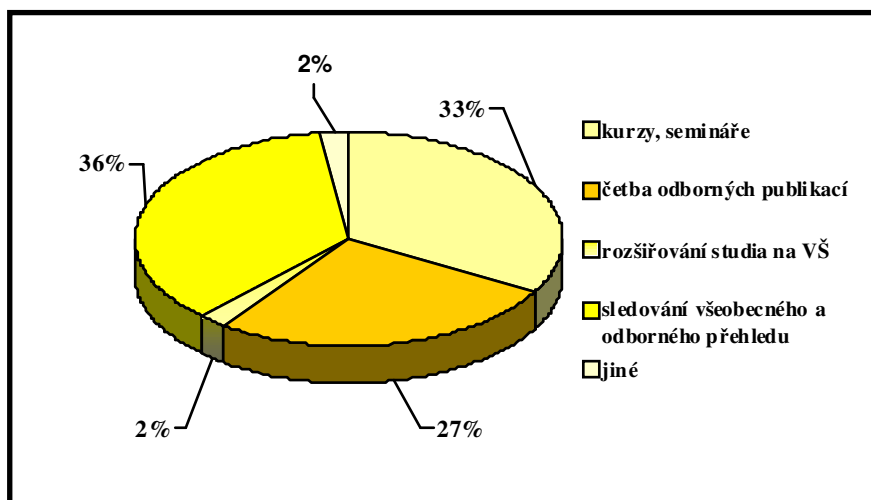


Na tomto grafu můžeme vidět, jak je pro profesi učitele důležité celoživotní vzdělávání, které je dle jejich odpovědí samozřejmou součástí práce. Určitě ano odpovědělo 56% respondentů a spíše ano 44% respondentů. Odpovědi spíše ne a určitě ne označeny nebyly a tudíž se nestaly součástí grafického zpracování.

Otázka číslo 12 navazovala na otázku číslo 11, která byla zaměřena na celoživotní vzdělávání v rámci profese učitele, zde měli respondenti možnost označit, jakým způsobem se vzdělávají právě oni. Dle grafu č. 11 se většina pedagogů vzdělává na základě sledování všeobecného a odborného přehledu (36%), dále prostřednictvím kurzů a seminářů (33%), četbou odborných

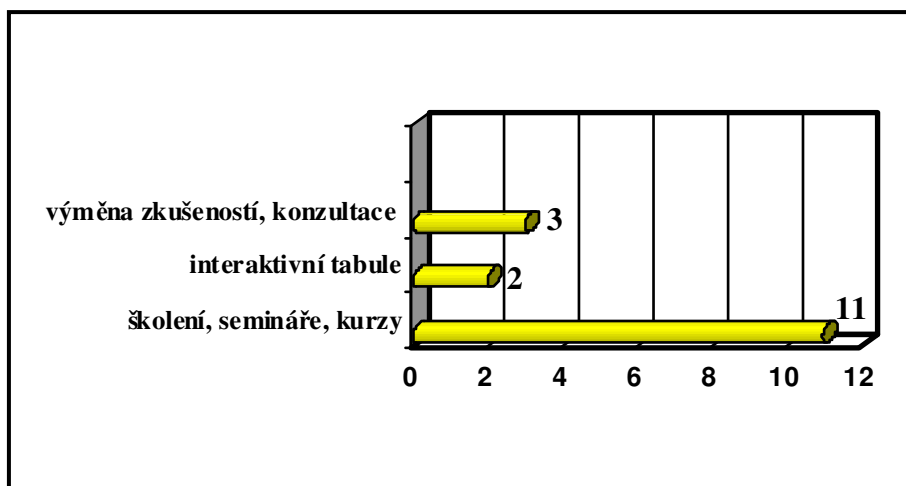
publikací se vzdělává 27% respondentů, 2% si rozšiřují studium na VŠ a rovněž 2% se zabývá jiným, v tomto případě jazykovým vzděláváním.

Graf 11: Způsob vzdělávání



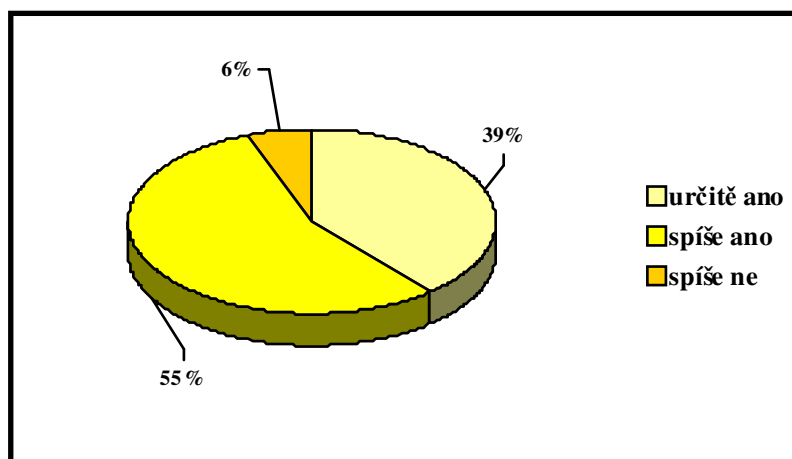
Otevřená otázka č. 13 byla zaměřena na profesní rozvoj v této organizaci a na to, zda by zaměstnanci přivítali i další možnosti rozvoje. Někteří zaměstnanci vypsalí i více možností rozvoje, tudíž nakonec došlo k níže uvedenému grafickému zpracování. Z počtu 18 respondentů nenapsalo k otázce číslo 13 odpověď celkem 4 respondenti. Nejvíce je tedy v organizaci zastoupen rozvoj prostřednictvím školení, kurzů, seminářů, který je následován výměnou zkušeností, konzultacemi a rovněž využíváním interaktivní tabule. 2 z dotazovaných by přivítali možnosti dalšího rozvoje, týká se zde o přednášky s odborníky v daném oboru a o přidělení větších finančních prostředků na možnosti vzdělávání, které nyní omezují škrty a úsporná opatření vlády.

Graf 12: Možnosti rozvoje

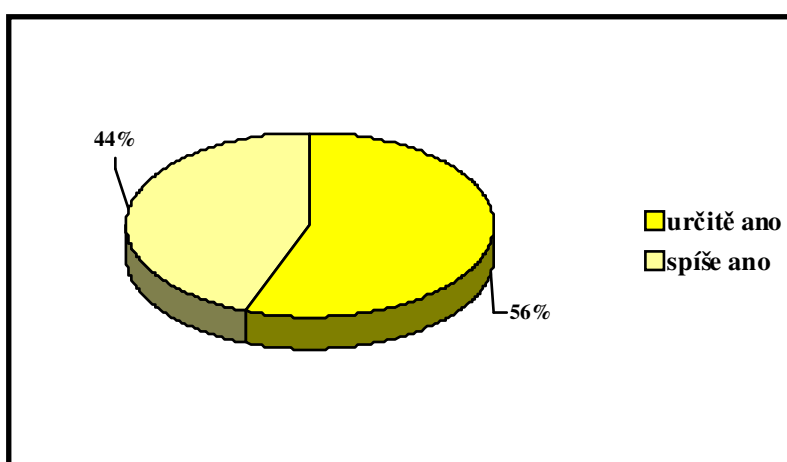


Na grafu č. 13 je zobrazeno, že vcelku 94% pedagogů by svou profesí zvolilo znovu a jen 6% by se opět pedagogem stát nechtělo.

Graf 13: Zvolil/a byste opět profesi učitele?



Graf 14: Jste celkově spokojen/a s profesí pedagoga na této škole?



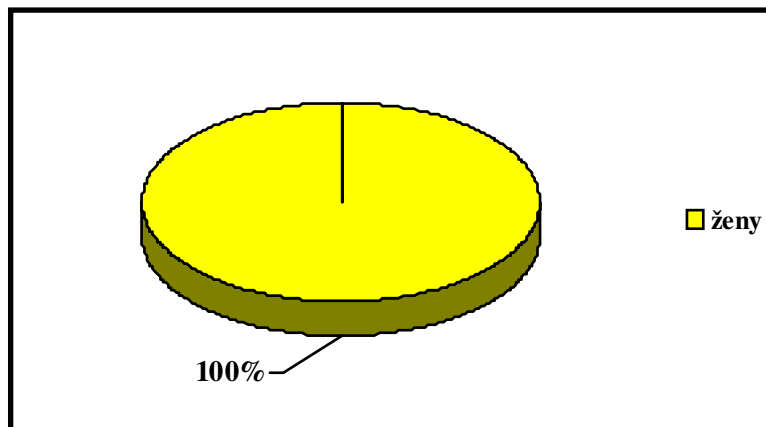
Z grafu č. 14 je zřejmé, že s profesí pedagoga na této škole jsou **spokojeni všichni pedagogové** a tudíž nevyužili nabídku dotazníkových odpovědí spíše ne a určitě ne. Tato poslední otázka vypovídá mnohé o tom, že zaměstnanci zde jsou spokojeni a profesi učitele na této škole by volili znovu. U této otázky jsem chtěla provést třídění druhého stupně, bohužel, na základě respondentů zvolených odpovědí určitě ano a spíše ano a nezvolení odpovědi spíše ne či určitě ne, nebylo toto třídění možno provést.

Následující část mé diplomové práce bude věnována vyhodnocení dotazníků určených kuchařkám této školy.

3.6.5 Struktura respondentů dle pohlaví

Na grafu č. 15 je zobrazeno rozložení respondentů dle pohlaví. Počet dotazovaných žen představuje 100% a mužů 0%. V celé organizaci je zaměstnáno více žen, než mužů.

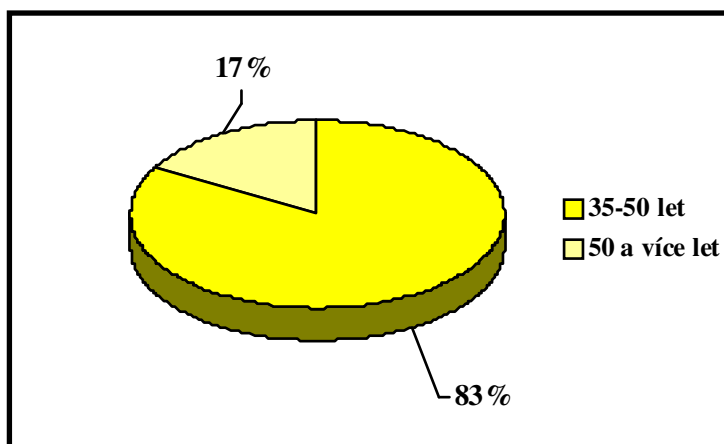
Graf 15: Struktura respondentů dle pohlaví



3.6.6 Struktura respondentů dle věku

Graf č. 16 zobrazuje respondenty dle věku. Největší skupinu tvoří zaměstnankyně ve věku 35-50 let (83%), poté následuje skupina ve věku 50 a více let (17%). Možnost volby 20-35 let nebyla v dotazníku zvolena, proto se neobjevuje ani v grafu.

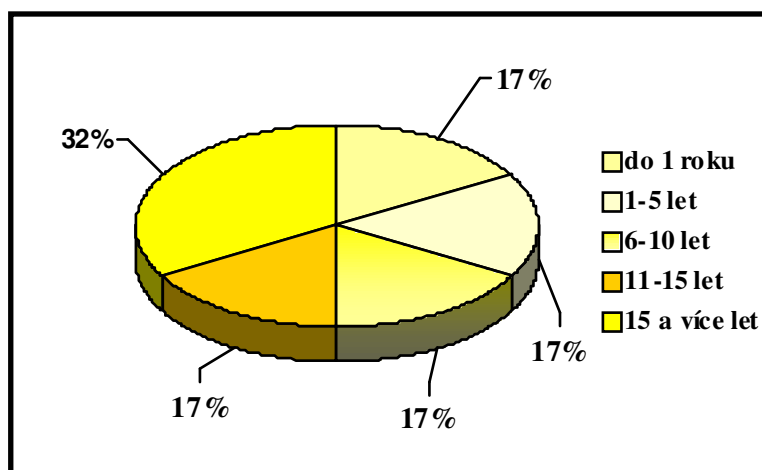
Graf 16: Struktura respondentů dle věku



3.6.7 Struktura respondentů dle délky působení na škole

V grafu č. 17 je zachycena doba působení v této organizaci. Jak je možno vidět, průměrná doba pracovního vztahu je více než 15 let. Druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci, kteří zde působí od 1 do 5 let a od 6 do 10 let. Rovněž zde působí zaměstnanci v rozmezí od 11 do 15 let a do 1 roku. Jak vidíme, jsou zde zaměstnanci s různou dobou působení v této organizaci.

Graf 17: Struktura respondentů dle délky působení na škole



Z výše uvedených grafů můžeme vypočítat, že nejčastěji dotazovaným respondentem je žena ve věku 35-50 let, která na této škole pracuje více než 15 let.

Nyní jsem v dotazníku použila tzv. baterii otázek, která mi umožnila získat najednou více odpovědí na otázky týkající se pracovní spokojenosti. Výsledky baterie jsou následující:

Tab. 2. 7 Spokojenost s dílčími faktory pracovní spokojenosti

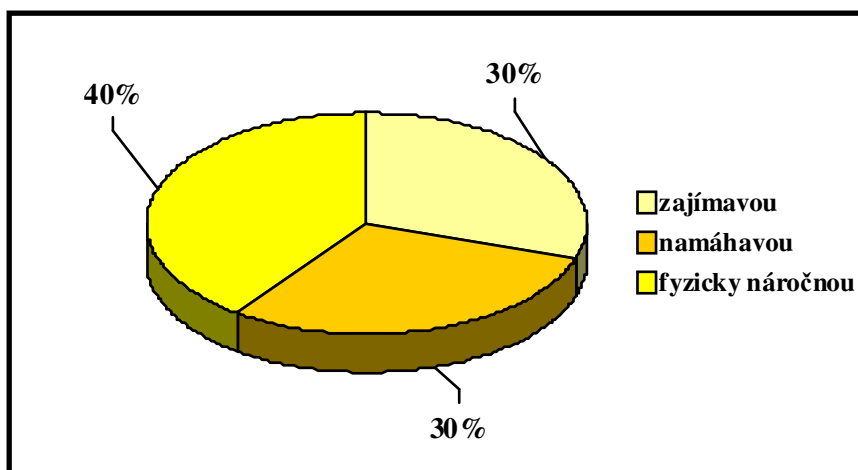
	Zcela spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
a) komunikací mezi spolupracovníky	17%	67%	0%	0%
b) komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy	50%	33%	0%	0%
c) vztahy mezi spolupracovníky	17%	67%	0%	0%
d) vztahy mezi zaměstnanci a vedením školy	50%	33%	0%	0%
e) současným systémem odměňováním v souvislosti s vykonávanou prací	0%	83%	0%	0%
f) pracovními podmínkami	33%	50%	0%	0%
g) výhodami, jež Váš zaměstnavatel poskytuje (stravování, FKSP, apod.)	33%	50%	0%	0%
h) jistotou zaměstnání	50%	50%	0%	0%

Dle výše uvedené tabulky 2.6. můžeme spatřit, že většina zaměstnanců základní školy je spokojena s uvedenými faktory pracovní spokojenosti. Co se týče nespokojenosti, tak ta se neprojevuje vůbec. Na typ otázek baterie mi odpovědělo na všechny otázky 5 kuchařek a jedna odpověděla pouze na otázku poslední, z tohoto důvodu není součet procent roven stu u všech odpovědí.

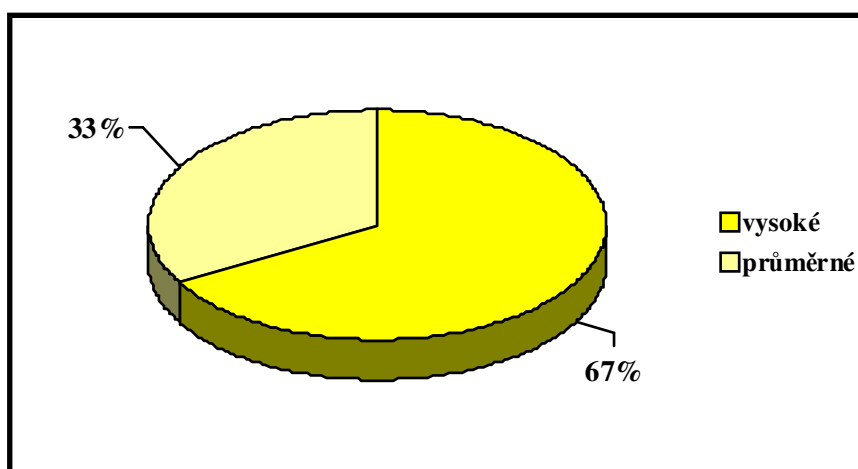
3.6.8 Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují

V grafu č. 18 můžeme vidět, že 40% respondentů považuje svou práci za fyzicky náročnou, ale také 30% za namáhavou a 30% za zajímavou. V dotazníku byla ještě možnost volby práce jako monotónní, či časově náročné, žádný z respondentů tuto volbu neoznačil, tudíž se neobjevuje ani v grafickém zpracování.

Graf 18: Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují



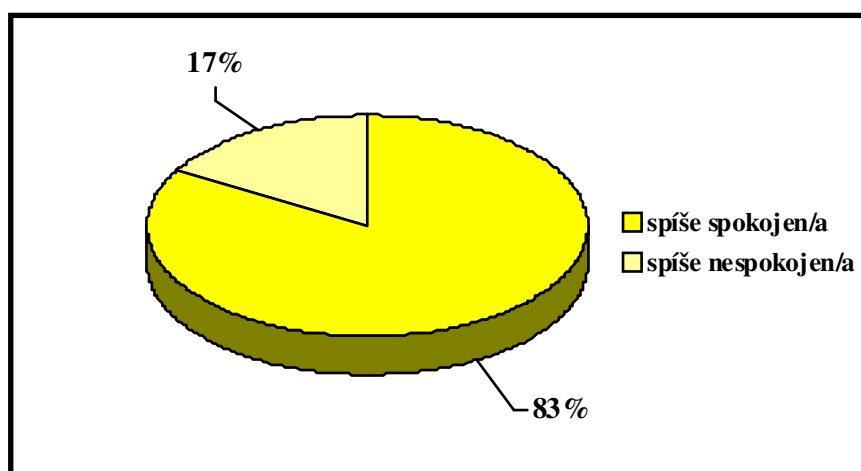
Graf 19: Jaké je Vaše pracovní vytížení?



Na tomto grafu je patrné, že **67% respondentů** považuje své **pracovní vytížení** jako **vysoké**. Průměrným jej ohodnotilo 33%. Převaha odpovědí svědčí o tom, že profese kuchařky přináší i vysoké vytížení, což tomuto povolání i odpovídá.

Odpověď nízké, velmi nízké či velmi vysoké nebyla označena ani jednou. V grafu ji neuvádím z toho důvodu, aby nebyla zmatečná.

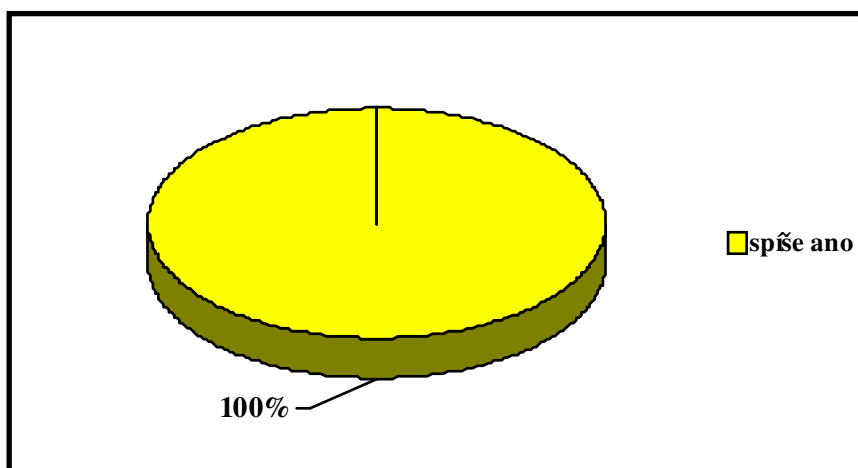
Graf 20: Jste spokojen/a s výší mzdy?



Na otázku týkající se spokojenosti s výší mzdy zvolilo 83% respondentů možnost, že jsou spíše spokojeni. 17% je spíše se mzdou nespokojeno. Jak je patrné, **většině pracovníkům současné platové podmínky vyhovují a jsou s nimi tedy spokojeni**. Možnost dotazníkové odpovědi zcela spokojen/a a velmi nespokojen/a nebyla dotazovanými označena, proto není součástí grafu.

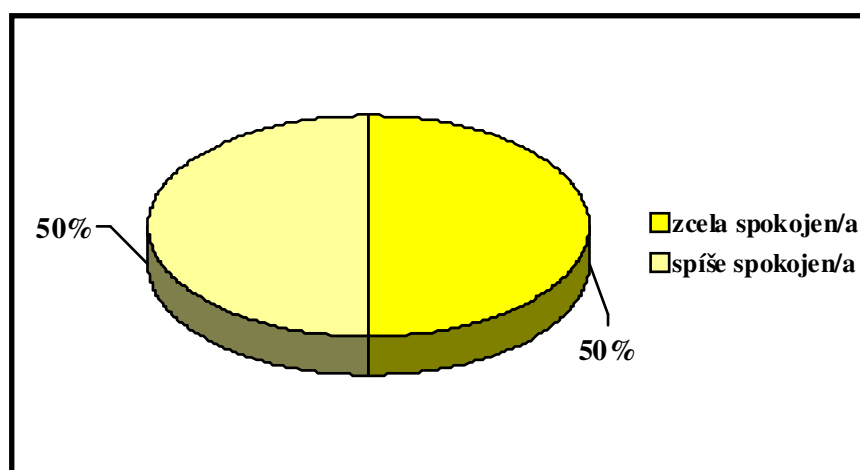
Další otázka v dotazníku navazuje na výše uvedenou a to v té souvislosti, zda respondenti považují výši mzdy za odpovídající jejich pracovnímu výkonu. Na grafu č. 21 je možné spatřit, že respondenti označili v dotazníku pouze jednu odpověď a to spíše ano. **Všichni zaměstnanci** považují výši mzdy za odpovídající vzhledem k pracovním výkonům.

Graf 21: Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?



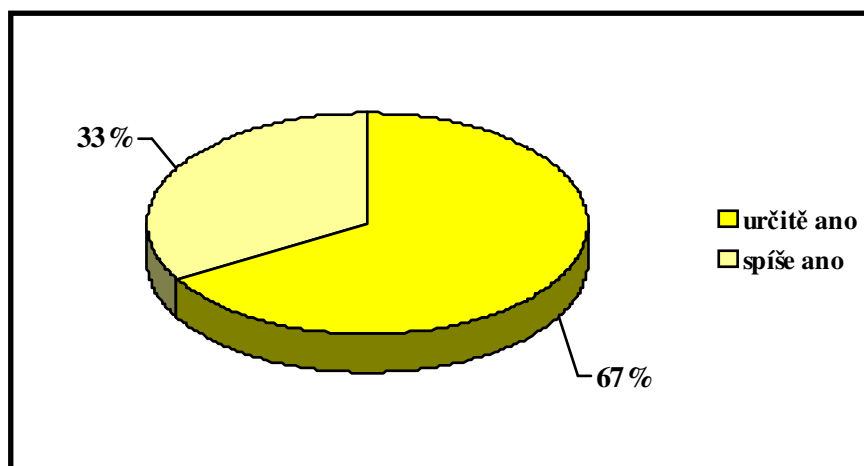
Na grafu č. 22 je vyobrazena spokojenost zaměstnanců s pracovní náplní. V tomto případě je 50% zaměstnanců zcela spokojeno a 50% zaměstnanců spíše spokojeno. Z tohoto grafu vyplývá celková spokojenost s pracovní náplní zaměstnanců. Konkrétní pracovní náplň je možno shlédnout v Příloze 2 této práce. Odpovědi týkající se nespokojenosti zaznačeny nebyly.

Graf 22: Jste spokojen/a se svou pracovní náplní?



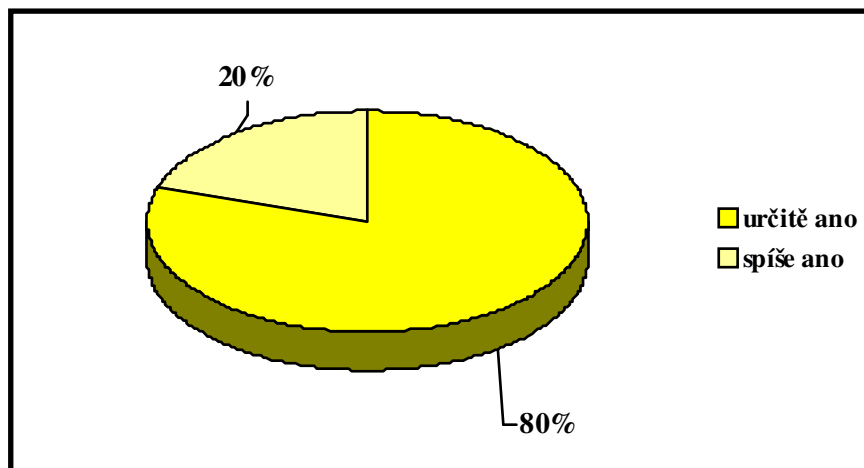
Na grafu č. 23 je možné vidět, zda mají zaměstnanci pro výkon svého povolání všechny potřebné nástroje a vybavení, jak je vidno, zaměstnanci mají vše potřebné pro výkon svého povolání, jelikož odpovědi spíše ne a určitě ne nebyly zaznačeny. Nejsou tudíž ani v grafickém zpracování.

Graf 23: Máte k dispozici vybavení a nástroje potřebné pro výkon Vašeho povolání?

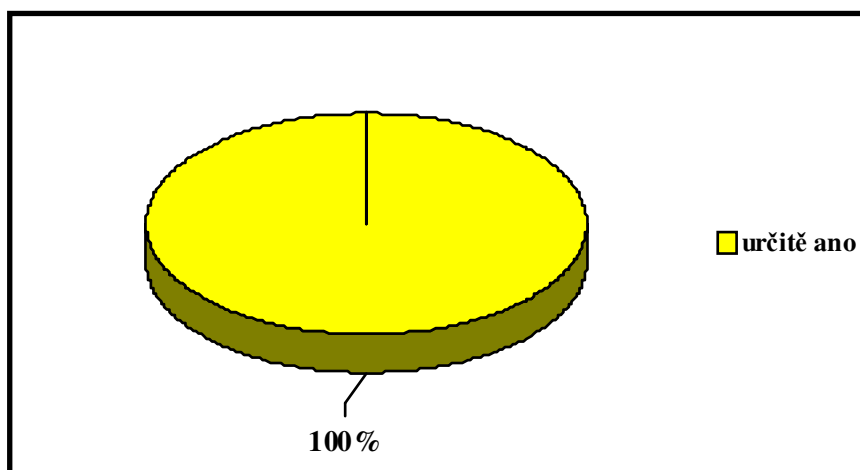


V grafu č. 24 vidíme, že jsou **všechny kuchařky** spokojeny s pracovní dobou, určitě spokojeno je 80% a spíše spokojeno 20%, což se může pozitivně projevit i s celkovou spokojeností s prací na této škole.

Graf 24: Jste spokojen/a s pracovní dobou?



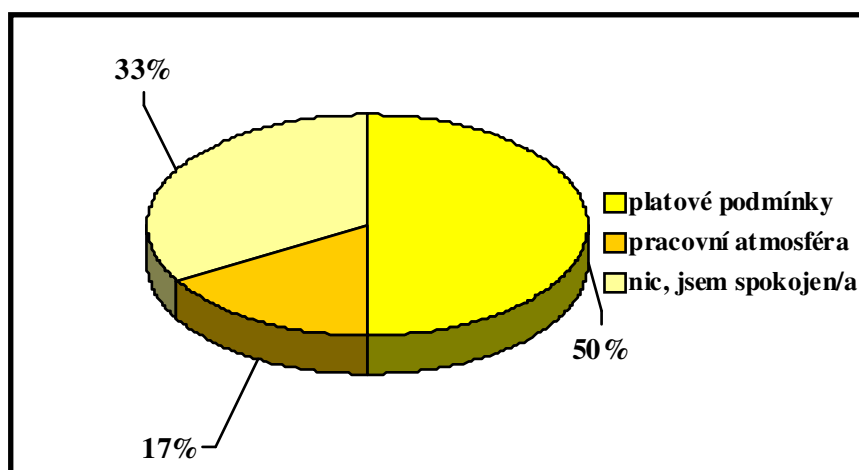
Graf 25: Spokojenost s pracovním prostředím



Graf č. 25 názorně ukazuje, že jsou **všechny kuchařky** spokojeny s pracovním prostředím v této organizaci. Rovněž tento faktor se bude podílet na celkové spokojenosti s prací, v tomto případě pozitivně.

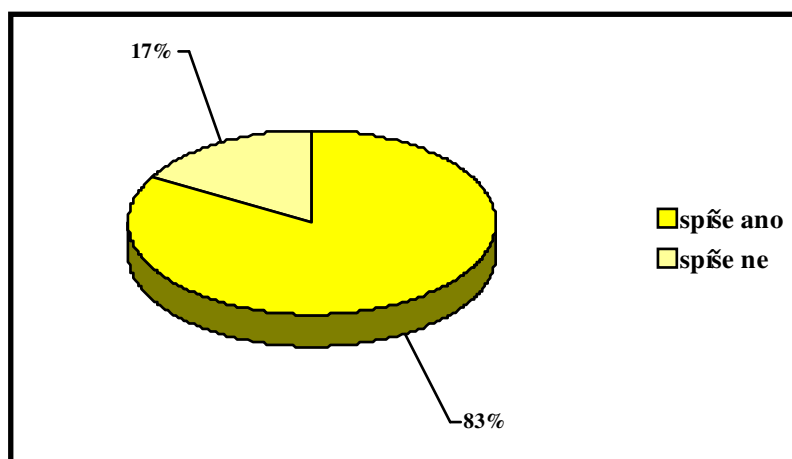
Otázka číslo 13 byla zaměřena na to, co by chtěli respondenti změnit, či zlepšit na svém pracovišti, výsledkem je následující graf č. 26, kdy by 50% respondentů změnilo platové podmínky, 17% pracovní atmosféru a 33% by neměnilo nic, jelikož je se současným stavem spokojeno.

Graf 26: Změny na pracovišti



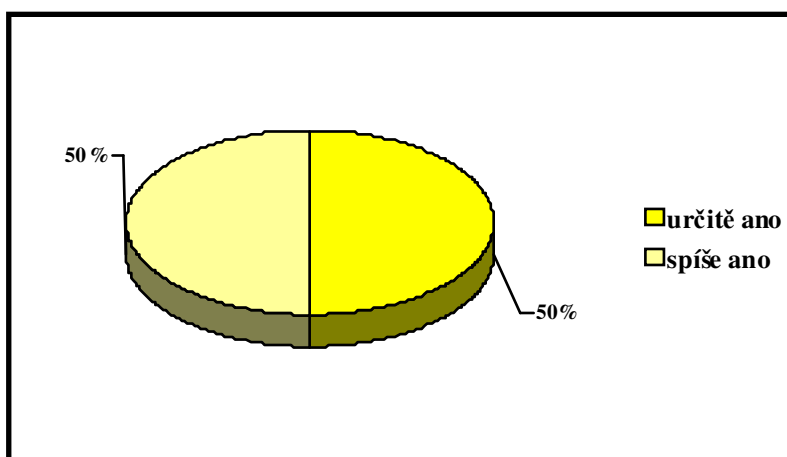
Na grafu č. 27 je zobrazeno, že vcelku 83% kuchařek by svou profesi zvolilo znovu a 17% by se opět kuchařkou stát nechtělo. Odpovědi určitě ano a určitě ne označeny nebyly.

Graf 27: Zvolil/a byste opět profesi kuchařky?



Z grafu č. 28 je zřejmé, že s profesí kuchařky na této škole jsou **spokojeny všechny kuchařky** a tudíž nevyužili nabídku dotazníkových odpovědí spíše ne a určitě ne. Určitě ano odpovědělo 50% a spíše ano rovněž 50% respondentek. Tato poslední otázka vypovídá mnohé o tom, že zaměstnanci zde jsou spokojeni a profesi kuchařky na této škole by volili znovu. U této otázky jsem chtěla provést třídění druhého stupně, bohužel, na základě respondentů zvolených odpovědí určitě ano a spíše ano a nezvolených odpovědí spíše ne či určitě ne, nebylo toto třídění možno provést.

Graf 28: Jste celkově spokojen/a s profesí kuchařky na této škole?

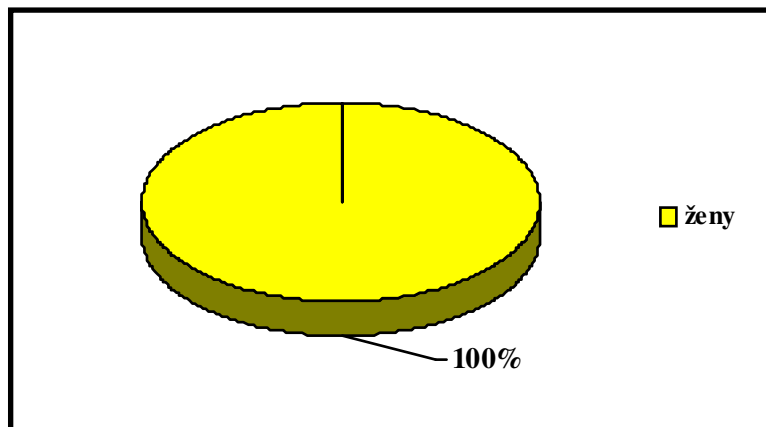


Poslední typ dotazníku byl určen pro účetní a správní zaměstnankyni této školy. Vyhodnocení dotazníků těchto dvou zaměstnankyň je možno shlédnout níže.

3.6.9 Struktura respondentů dle pohlaví

Na grafu č. 29 je zobrazeno rozložení respondentů dle pohlaví. Počet dotazovaných žen představuje 100% a mužů 0%. V celé organizaci je zaměstnáno více žen, než mužů.

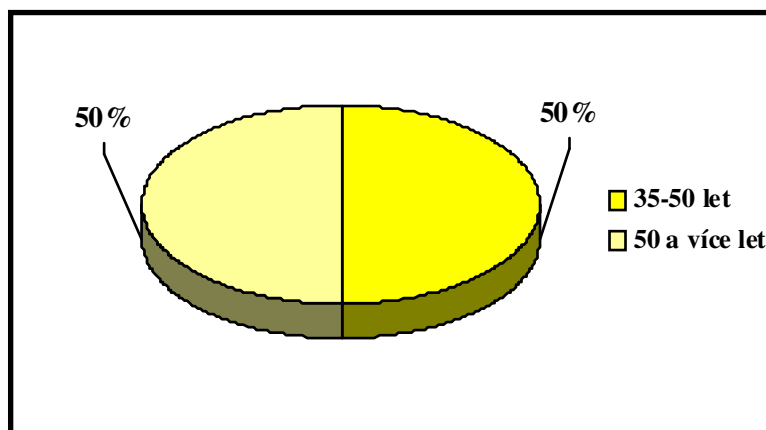
Graf 29: Struktura respondentů dle pohlaví



3.6.10 Struktura respondentů dle věku

Graf č. 30 zobrazuje respondenty dle věku. Je zřejmé, že je zde jedna zaměstnankyně ve věku 35-50 let a druhá ve věku 50 a více let.

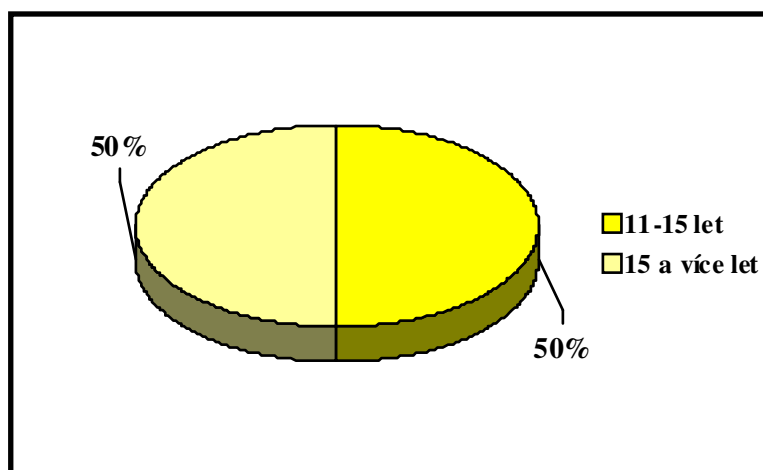
Graf 30: Struktura respondentů dle věku



3.6.11 Struktura respondentů dle délky působení na škole

V grafu č. 31 je zachycena doba působení v této organizaci. Jak je možno vidět, jedna zaměstnankyně zde pracuje 15 a více let, oproti tomu druhá 11-15 let. V této organizaci jsou zaměstnanci s různou dobou působení.

Graf 31: Struktura respondentů dle délky působení na škole



Z výše uvedených grafů můžeme vypožorovat, že dotazovaným respondentem je žena, která je v prvním případě ve věku 35-50 let a pracuje zde 11-15 let a ve druhém případě je ve věku 50 a více let a pracuje zde 15 a více let.

Nyní jsem v dotazníku použila tzv. baterii otázek, která mi umožnila získat najednou více odpovědí na otázky týkající se pracovní spokojenosti. Výsledky baterie jsou následující:

Tab. 2. 8 Spokojenost s dílčími faktory pracovní spokojenosti

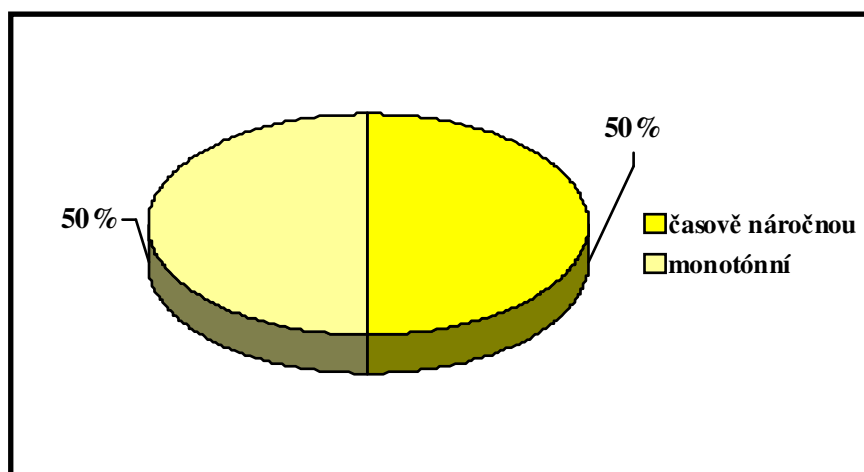
	Zcela spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
a) komunikací mezi spolupracovníky	0%	50%	0%	0%
b) komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy	50%	50%	0%	0%
c) vztahy mezi spolupracovníky	0%	50%	0%	0%
d) vztahy mezi zaměstnanci a vedením školy	0%	50%	0%	0%
e) současným systémem odměňováním v souvislosti s vykonávanou prací	0%	50%	0%	0%
f) pracovními podmínkami	50%	0%	0%	0%
g) výhodami, jež Váš zaměstnavatel poskytuje (stravování, FKSP, apod.)	0%	50%	0%	0%
h) jistotou zaměstnání	0%	50%	0%	0%

Dle výše uvedené tabulky 2.6. můžeme spatřit, že mi na všechny otázky v baterii odpověděla pouze jedna respondentka, druhá označila pouze jednu odpověď. Jedna zaměstnankyně je spokojena se všemi faktory pracovní spokojenosti a druhá je spokojena s komunikací mezi zaměstnanci a vedením školy.

3.6.12 Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují

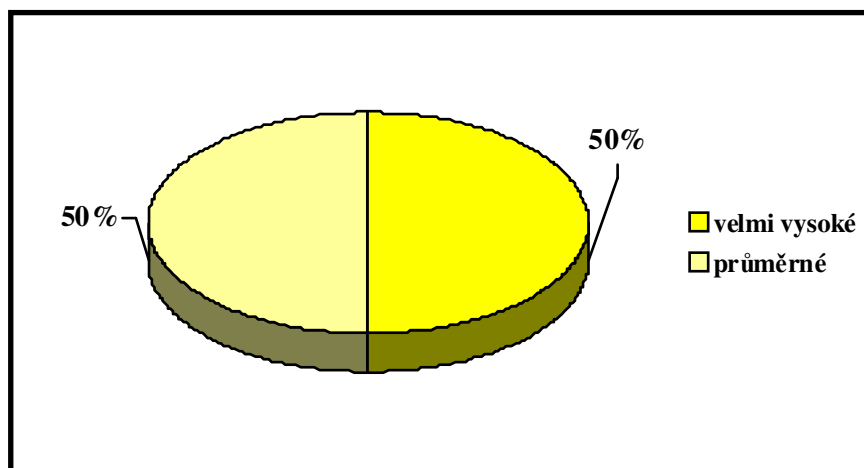
V grafu č. 32 můžeme vidět, že 1 respondentka považuje svou práci za časově náročnou, ale druhá za monotónní. V dotazníku byla ještě možnost volby práce jako zajímavé, namáhavé či fyzicky náročné, žádná z respondentek tuto volbu neoznačila, tudíž se neobjevuje ani v grafickém zpracování.

Graf 32: Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují

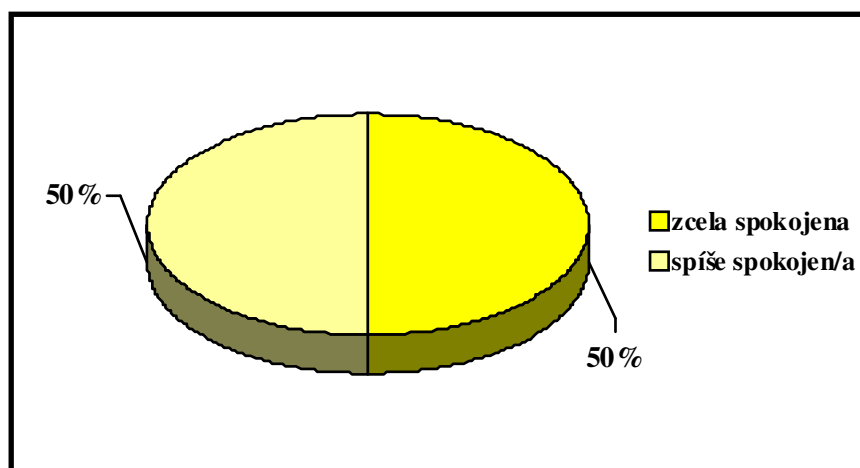


Na grafu č. 33 je patrné, že **jedna respondentka** považuje své **pracovní vytížení** jako velmi **vysoké** a **druhá jako průměrné**. Odpověď nízké, velmi nízké či vysoké nebyla označena ani jednou. V grafu ji neuvádím z toho důvodu, aby nebyla zmatečná.

Graf 33: Jaké je Vaše pracovní vytížení?



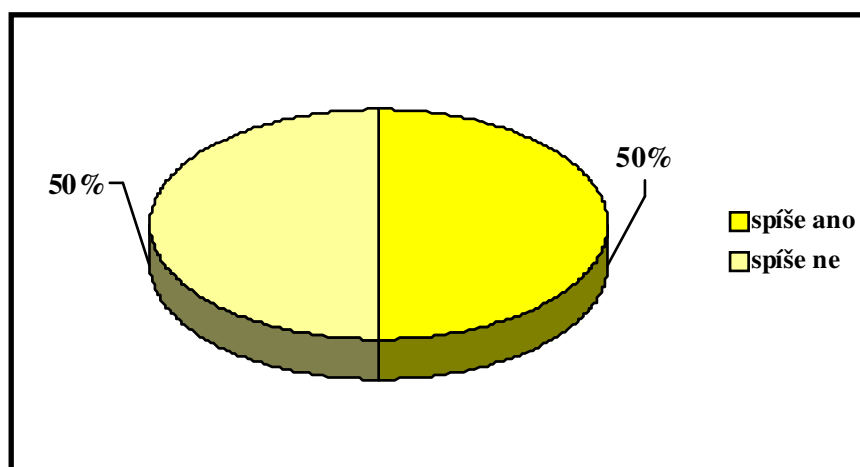
Graf 34: Jste spokojen/a s výší mzdy?



Na otázku týkající se spokojenosti s výší mzdy zvolila jedna respondentka možnost zcela spokojena a druhá respondentka spíše spokojena. Jak je patrné, ***většině pracovníků v této organizaci současné platové podmínky vyhovují a jsou s nimi tedy spokojeni.*** Možnost dotazníkové odpovědi spíše nespokojen/a a velmi nespokojen/a nebyla dotazovanými označena, proto není součástí grafu.

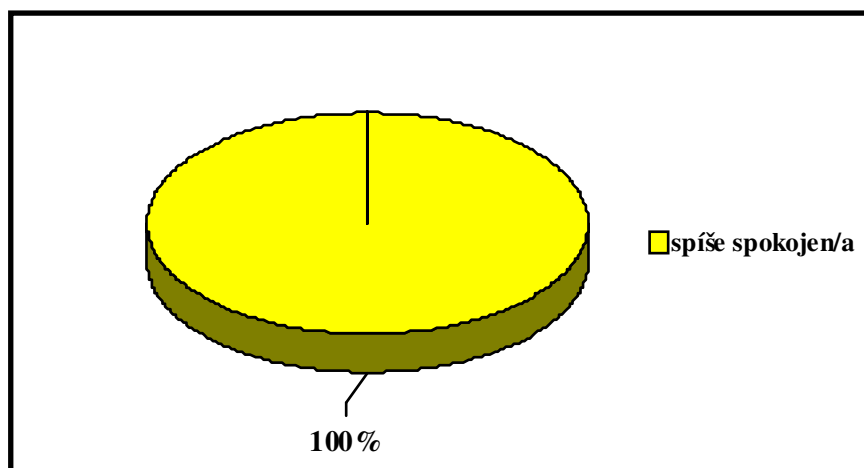
Další otázka v dotazníku navazuje na výše uvedenou a to v té souvislosti, zda respondenti považují výši mzdy za odpovídající jejich pracovnímu výkonu. Na grafu č. 35 je možné spatřit, že respondentky označily v dotazníku každá jinou odpověď a to jedna spíše ano a druhá spíše ne. Vyplývá to zřejmě z rozdílné profese, kterou vykonávají.

Graf 35: Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?

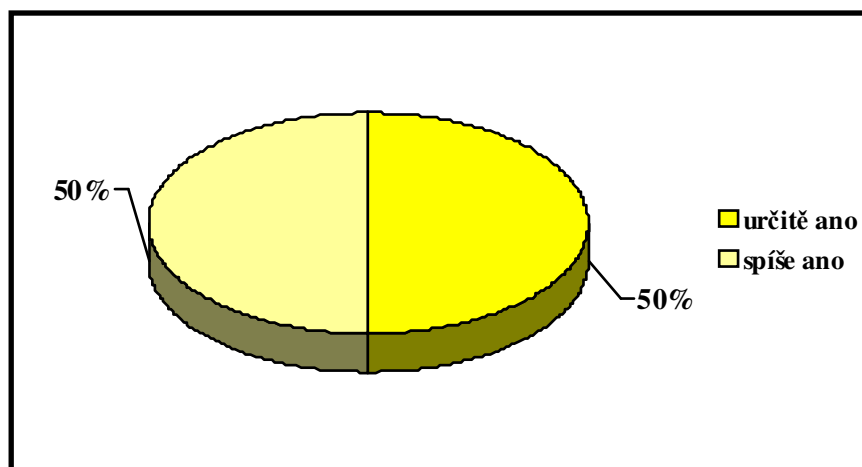


Na grafu č. 36 je vyobrazena spokojenost zaměstnanců s pracovní náplní. V tomto případě jsou obě respondentky spokojeny se svou pracovní náplní. Odpovědi týkající se nespokojenosti zaznačeny nebyly.

Graf 36: Jste spokojen/a se svou pracovní náplní?

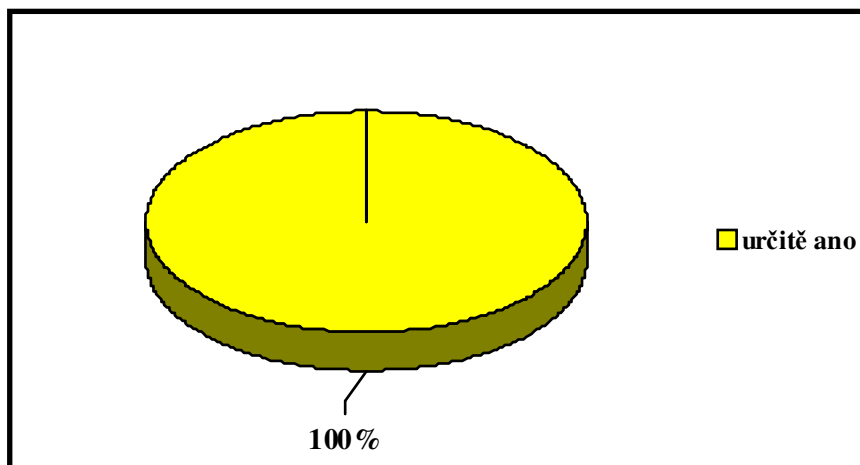


Graf 37: Jste spokojen/a s pracovní dobou?



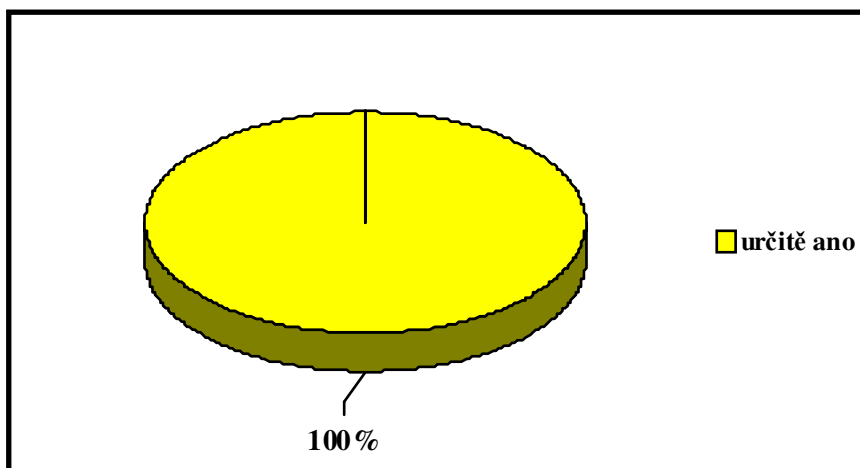
Graf č. 37 zobrazuje spokojenost respondentek s pracovní dobou, pro obě je pracovní doba vyhovující. Tento faktor se podílí na celkové spokojenosti s prací.

Graf 38: Spokojenost s pracovním prostředím



Graf č. 38 názorně ukazuje, že jsou **obě respondentky** spokojeny s pracovním prostředím v této organizaci. Rovněž tento faktor se bude podílet na celkové spokojenosti s prací, v tomto případě pozitivně.

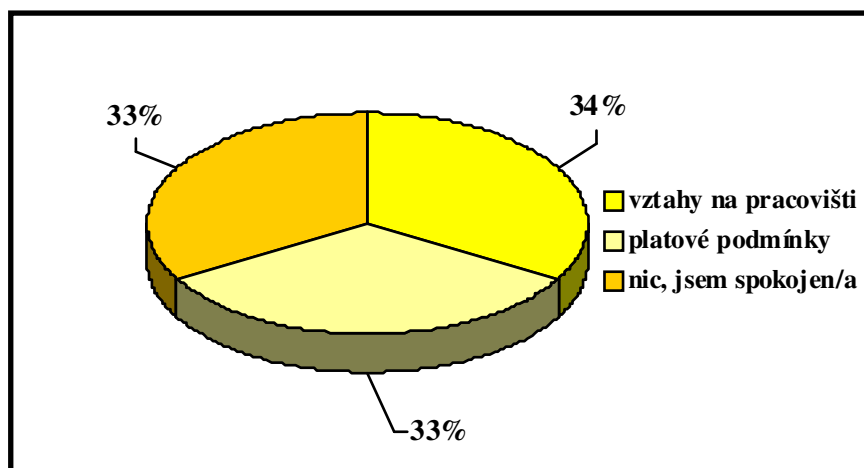
Graf 39: Jste spokojen/a s přístupem nadřízeného?



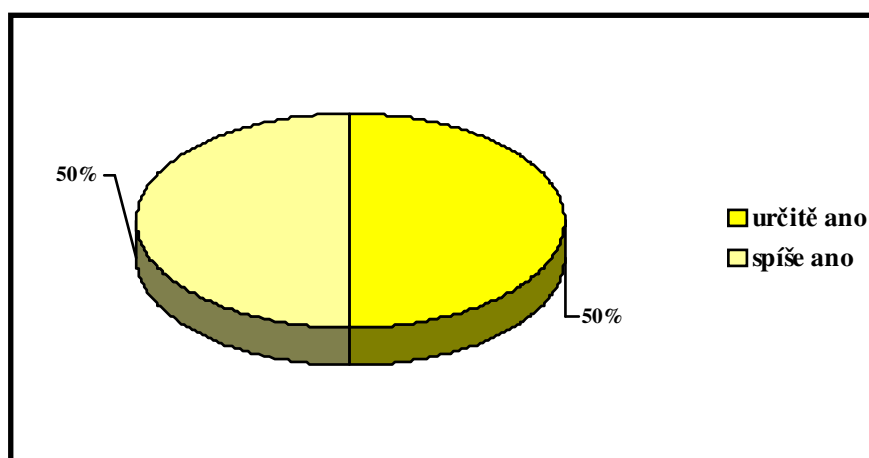
Graf č. 39 vyobrazuje spokojenost obou respondentek s přístupem nadřízeného, Jedná se o velmi důležitý faktor spokojenosti.

Otázka číslo 13 byla zaměřena na to, co by chtěli respondenti změnit, či zlepšit na svém pracovišti, výsledkem je následující. Jedna respondentka by neměnila nic, je spokojena a druhá respondentka by změnila platové podmínky a vztahy na pracovišti.

Graf 40: Změny na pracovišti



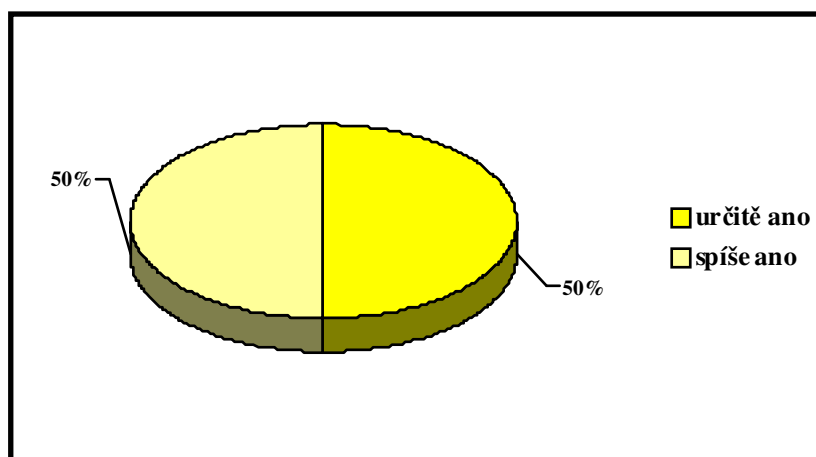
Graf 41: Zvolil/a byste opět svou profesi?



Na grafu č. 41 je zobrazeno, že by obě respondentky opět zvolily svou profesi.

Z grafu č. 42, jež je uveden níže, je zřejmé, že se svou profesí na této škole jsou **spokojeny obě respondentky** a tudíž nevyužily nabídku dotazníkových odpovědí spíše ne a určitě ne. Tato poslední otázka vypovídá mnohé o tom, že zaměstnankyně zde jsou spokojené a svou profesi by zvolily znovu. U této otázky jsem chtěla provést třídění druhého stupně, bohužel, na základě respondentů zvolených odpovědí určitě ano a spíše ano a nezvolení odpovědi spíše ne či určitě ne, nebylo toto třídění možno provést.

Graf 42: Jste celkově spokojen/a se svou profesí na této škole?



Tímto grafem končí popis zkoumaného souboru prostřednictvím dotazníků. Další část diplomové práce bude věnována popisu zkoumaného výběrového souboru prostřednictvím rozhovorů.

3.7 Popis zkoumaného souboru prostřednictvím rozhovorů

K šetření úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců prostřednictvím rozhovorů byl vybrán vzorek 4 zaměstnankyň Základní školy ve Staré Vsi nad Ondřejnicí. Jedná se o 3 pracovnice úklidu a 1 školnici. U některých otázek v rozhovoru měly respondentky uvedeny možnosti odpovědi, ostatní otázky byly otevřené.

Důvodem výběru rozhovoru právě s těmito správnými zaměstnankyněmi je skutečnost, že se k vedení dostávají informace z různých zdrojů, které upozorňují na stížnosti uklízeček v této organizaci. Samotné pracovnice úklidu však nikdy osobně za vedením řešit svou nespokojenost a nápady na změnu nepřišly.

Rozhovor se zaměstnankyněmi probíhal v běžný pracovní den, konkrétně ve vrátnici základní školy, kde byla možnost příjemného a nikým nerušeného prostředí. Dotazovaným jsem před začátkem rozhovoru vysvětlila, že rozhovor bude sloužit pouze pro účely mé diplomové práce a vedení základní školy bude seznámeno pouze s výsledky tohoto šetření. Všechny zaměstnankyně mi byly poté ochotny rozhovor poskytnout.

3.7.1 Rozhovor se školnicí

Otázka číslo 1: Jaký je Váš věk?

Respondentka vybrala z daných možností odpovědi věkovou hranici 50 a více let.

Otázka číslo 2: Jak dlouho pracujete na této škole?

Zde byla respondentkou odpovězena možnost 15 a více let. Poté dodala, že na této škole pracuje již 34 let.

Otázka číslo 3: Proč jste se rozhodla pracovat právě na této škole?

Respondentka uvedla, že v té době neměla možnost pracovat jinde, jelikož nabídka práce nebyla velká a její obor byl vzdálen od bydliště. Tudíž dala přednost práci, do které nemusí dojíždět.

Otázka číslo 4: Jste spokojena se vztahy se spolupracovníci?

Z nabízených odpovědí určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne, označila respondentka bez váhání odpověď první a tedy určitě ano.

Otázka číslo 5: Jsou pro Vás důležité vztahy s nadřízenými?

Odpověď zněla ano. Žádný jiný komentář respondentka neposkytla.

Otázka číslo 6: Jste spokojena s komunikací a vztahy s nadřízenými?

Opět zazněla odpověď ano a respondentka dodala, že nemá s těmito faktory problémy. Vždy proběhlo vše v pořádku.

Otázka číslo 7: Jste celkově spokojena s prací školnice na této škole?

Z možností odpovědi určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne označila respondentka možnost spíše ano.

Otázka číslo 8: Práci školnice považujete za (možnost označit i více odpovědí)?

Možnosti odpovědi byly časově náročná, monotónní, fyzicky náročná, namáhavá, přínosná. Respondentka zvolila pouze jednu odpověď a to fyzicky náročnou a to obzvláště v jejím věku.

Otázka číslo 9: Jste spokojena s výší mzdy?

Rovněž byly nabídnuty možnosti odpovědi. Jednalo se o určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne. Zaměstnankyně zvolila po krátkém zaváhání odpověď spíše ano.

Otázka číslo 10: Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá Vaší pracovní náplni?

Jasná a stručná odpověď respondentky, kterou je ano. Konkrétní pracovní náplň respondentky je možno shlédnout v Příloze 2 této práce.

Otázka číslo 11: Jaké je Vaše pracovní vytížení?

Z předem daných možností odpovědi velmi vysoké, vysoké, průměrné, nízké či velmi nízké, odpověděla zaměstnankyně vysoké a s ohledem na její věk považuje pracovní vytížení za velmi vysoké.

Otázka číslo 12: Musíte vykonávat i činnosti nad rámec své pracovní náplně (popřípadě jaké)?

Respondentka vykonává pracovní činnosti v rámci své náplně, asi jedinou činností, kterou vykonává nad její rámec je sečení trávy o objektu základní školy, kterou vykonává běžně, samozřejmě mimo zimní sezónu.

Otázka číslo 13: Jste spokojena s pracovním prostředím?

Možnosti odpovědi byly určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne. Respondentka zvolila odpověď určitě ano, bez dalšího komentáře.

Otázka číslo 14: Jste spokojena se současnou pracovní dobou?

Respondentka po zaváhání odpověděla, že po tolika letech v zaměstnání je s pracovní dobou určitě spokojena, protože se v jejím případě již jedná o zvyk.

Otázka číslo 15: Jak se cítíte ve své práci?

Zaměstnankyně odpověděla, že dobře, nemá si na co stěžovat.

Otázka číslo 16: Máte na této škole jistotu zaměstnání?

Z možností odpovědí určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne zvolila respondentka možnost určitě ano, což považuje ve svém věku za velké plus.

Otázka číslo 17: Dokáží Vaši práci ocenit i jiní zaměstnanci či nadřízení?

Odpověď zněla ano.

Otázka číslo 18: Kdybyste měla možnost vrátit se na začátek a rozhodovala se znovu, zvolila byste opět profesi školnice na této škole?

Z nabízených odpovědí určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne byla respondentkou zvolena možnost spíše ano.

Otázka číslo 19: Jaké změny byste ve své práci uvítala?

S úsměvem mi byla sdělena odpověď, že jediné co by chtěla změnit je chování žáků a jejich přístup ke starším lidem.

Otázka číslo 20: Kdyby se Vám naskytla možnost, opustila byste toto zaměstnání?

Z možností odpovědí určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne zvolila respondentka bez váhání možnost určitě ne. Práce zde jí naprosto vyhovuje.

3.7.2 Rozhovor s uklízečkami

Otázka číslo 1: Jaký je Váš věk?

Jedna respondentka je ve věku 35-50 let a dvě ve věku 50 a více let.

Otázka číslo 2: Jak dlouho pracujete na této škole?

Zde byla dvěma respondentkami odpovězena možnost 11 až 15 let a třetí odpověděla 6-10 let.

Otázka číslo 3: Proč jste se rozhodla pracovat právě na této škole?

Všechny zaměstnankyně u této otázky odpověděly, že neměly možnost jiného zaměstnání, jelikož se zavíraly provozy nebo snižovaly stavy. Z tohoto důvodu volily možnost uklízečky na této škole.

Otázka číslo 4: Jste spokojena se vztahy se spolupracovníci?

Z nabízených odpovědí určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne, označily dvě respondentky bez váhání odpověď první a tedy určitě ano a třetí po mírném zaváhání odpověděla spíše ano. Svou odpověď okomentovala tím, že je se vztahy s jednou spolupracovnicí spokojena, ale s druhou ne.

Otázka číslo 5: Jsou pro Vás důležité vztahy s nadřízenými?

Zde se dvě zaměstnankyně přiklonily k odpovědi, že ano, jelikož jsou na vedení více méně závislé. Třetí zaměstnankyně odpověděla, že pro ni důležité tyto faktory nejsou.

Otázka číslo 6: Jste spokojena s komunikací a vztahy s nadřízenými?

Jedna respondentka s komunikací a vztahy s nadřízenými spokojena není, jelikož si myslí, že vedení zaujalo postoj, kdy považují připomínky uklízeček za malicherné a tedy obtěžující. Zbylé dvě respondentky jsou spokojeny, jelikož s vedením moc do styku nepřichází a pokud jej potřebují, vždy ze strany vedení došlo k vyhovění.

Otázka číslo 7: Jste celkově spokojena s prací uklízečky na této škole?

Z možností odpovědi určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne označila jedna respondentka možnost spíše ano, druhá určitě ano a třetí spíše ne, kdy dodala k odpovědi to, že by chtěla dělat něco jiného.

Otázka číslo 8: Práci uklízečky považujete za (možnost označit i více odpovědí)?

Možnosti odpovědi byly časově náročná, monotónní, fyzicky náročná, namáhavá, přínosná. Respondentky se přiklonily k odpovědím fyzicky náročná, monotónní, namáhavá a časově náročná.

Otázka číslo 9: Jste spokojena s výší mzdy?

Dvě zaměstnankyně se bez váhání přiklonily k odpovědi určitě ne a třetí spíše ne.

Otázka číslo 10: Myslíte si, že Vaše mzda odpovídá Vaší pracovní náplni?

V tomto případě se všechny zaměstnankyně shodly na odpovědi, že jejich mzda neodpovídá jejich pracovní náplni. Konkrétní pracovní náplně respondentek je možno shlédnout v Příloze 2 této práce.

Otázka číslo 11: Jaké je Vaše pracovní vytížení?

Z předem daných možností odpovědi velmi vysoké, vysoké, průměrné, nízké či velmi nízké, odpověděla jedna zaměstnankyně vysoké a to proto, že musí svou práci stihnout v krátkém čase a dvě respondentky se přiklonily k odpovědi, že je jejich vytížení průměrné.

Otázka číslo 12: Musíte vykonávat i činnosti nad rámec své pracovní náplně (popřípadě jaké)?

Respondentky se téměř shodly na odpovědi, že nad rámec pracovní náplně musí činnosti vykonávat jen občas, například když uklízí po akcích konaných ve škole nebo malířích. Není to ovšem pravidlo.

Otázka číslo 13: Jste spokojena s pracovním prostředím?

Možnosti odpovědi byly určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne. Dvě respondentky zvolily odpověď určitě ano a poslední spíše ano, bez dalšího komentáře.

Otázka číslo 14: Jste spokojena se současnou pracovní dobou?

Zde všechny respondentky odpověděly, že spokojeny nejsou a to hlavně z toho důvodu, že uklízí za provozu školy a celý den tráví v práci, nestíhají si zajít před začátkem práce k lékařům, ani na úřady. Pracovní doba jim činí potíže.

Otázka číslo 15: Jak se cítíte ve své práci?

U této otázky jedna respondentka řekla, že je zde víceméně spokojena, jelikož nemusí dojíždět, jediné co jí vadí, je pracovní doba. Zbylé dvě považují tuto práci za náročnou jak psychicky, tak i fyzicky a tudíž se zde necítí zrovna nejlépe. Jedna ještě podotkla, že nikdy dopředu nemůže vědět, co jí zde bude čekat.

Otázka číslo 16: Máte na této škole jistotu zaměstnání?

Zaměstnankyně se shodly na odpovědi, že zde jistotu zaměstnání mají.

Otázka číslo 17: Dokáží Vaši práci ocenit i jiní zaměstnanci či nadřízení?

Dvě respondentky uvedly, že jejich práci umí občas ocenit vedení, třetí podotkla, že na čistotu ve škole upozorňují spíše externí lidé, vedení to bere spíše jako samozřejmost.

Otázka číslo 18: Kdybyste měla možnost vrátit se na začátek a rozhodovala se znovu, zvolila byste opět profesi školnice na této škole?

Z nabízených odpovědí určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne byla dvěma respondentkami zvolena možnost určitě ne a jednou možnost spíše ne.

Otázka číslo 19: Jaké změny byste ve své práci uvítala?

U této otázky mohly dotazované projevit své postřehy a přispět tak k optimalizaci pracovní spokojenosti. Všechny zaměstnankyně se shodly na tom, že by uvítaly změnu pracovní doby. Poté také zazněla odpověď, která se týkala vyššího platu, slovního ohodnocení, motivace a menšího pracovního zatížení, které by mělo být stanoveno úměrně věku.

Otázka číslo 20: Kdyby se Vám naskytla možnost, opustila byste toto zaměstnání?

Dvě respondentky se přiklonily k možnosti, že by toto zaměstnání opustily, oproti tomu třetí by již zaměstnání měnit nechtěla, jako důvod uvedla svůj věk blížící se důchodu.

Touto částí končí popis zkoumaného souboru prostřednictvím dotazníků a rozhovorů. Dále již budou v mé diplomové práci uvedeny závěry a navrhovaná opatření.

3.8 Závěry a navrhovaná opatření

3.8.1 Interpretace výsledků dotazníkového šetření pedagogických pracovníků

Pracovní spokojenost je posuzována na základě mnoha faktorů, které jsem již uvedla v teoretické části této práce. V rámci šetření, kde byly použity nejen dotazníky, ale i rozhovory, byly zjištěny v níže uvedených oblastech pracovní spokojenosti zaměstnanců tyto skutečnosti:

- ***Organizace práce***

Oblast organizace práce byla zaměstnanci hodnocena velmi pozitivně. Naprostá většina pracovníků uvedla v baterii otázek, že je s tímto faktorem pracovní spokojenosti spokojena. Problémy se neobjevily ani v oblasti pracovní doby, rovněž se zde projevila spokojenost. Co se týče pracovních podmínek a kompetencí, kterými učitelé disponují, opět můžeme konstatovat vysokou míru spokojenosti.

Oblast organizace práce tudíž můžeme vyhodnotit jako nadprůměrnou.

- ***Práce pedagogů***

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že pedagogové této školy považují svou práci za zajímavou, psychicky náročnou, časově náročnou, ale také stresující. Jejich pracovní vytížení je většinou zaměstnanců považováno za vysoké. Ostatní jej považují za průměrné či velmi vysoké. Větší polovina dotazovaných rovněž uvedla, že není při výkonu své práce ovlivňována náladou či emocemi, oproti tomu menší polovina uvedla, že je nálada a emoce ovlivňují.

Je tedy zapotřebí konstatovat, že je celková práce pedagogů této školy jimi vnímána v mnoha aspektech jako náročná a zároveň některými jedinci (ne)ovlivňována jejich náladou a emocemi.

- ***Mzda a odměny***

Spokojenost se mzdovými podmínkami se projevila u tří čtvrtin zaměstnanců, jen čtvrtina uvedla, že je se mzdou nespokojena. Tento fakt následně souvisí i s výkony, které považují pedagogové ze dvou třetin za odpovídající mzdě a z třetiny za mzdě neodpovídající. S odměnami a výhodami, které tato organizace nabízí, je spokojena naprostá většina respondentů.

Z uvedeného vyplývá, že celková spokojenost se mzdou a odměnami je spíše nadprůměrná.

- ***Komunikace v organizaci***

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že se vzájemnou komunikací mezi pedagogy a také pedagogy a vedením jsou učitelé buď zcela spokojeni nebo spíše spokojeni. Jediná nespokojenost se projevila u komunikace mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky.

Celkově můžeme ohodnotit celkovou komunikaci jako velmi pozitivní.

- ***Vzdělávání a rozvoj pracovníků***

Je možno konstatovat, že zaměstnanci jsou převážně se systémem vzdělávání v této organizaci spokojeni. Co se týče celoživotního vzdělávání, berou jej jako samozřejmost všichni pedagogové. Z dotazníkového šetření rovněž vyplynulo, že pedagogičtí pracovníci využívají ke svému vzdělávání především sledování všeobecného i odborného přehledu v masmédiích, dále kurzy a semináře, četbu odborných publikací a v neposlední řadě i rozšiřování studia na vysoké škole. V současné době probíhá rozvoj pracovníků v organizaci

prostřednictvím školení, seminářů a kurzů, rovněž zde probíhají konzultace mezi pedagogy a výměna dosavadních zkušeností, využívána je i interaktivní tabule, která přispívá k rozvoji velkou měrou. Pro volbu konkrétní možnosti dalšího profesního rozvoje se vyslovili pouze dva dotazovaní. Konkrétně se jednalo o přednášky s odborníky v daném oboru a přidělení větších finančních prostředků na další vzdělávání, které nyní omezují škrty a úsporná opatření ministerstva.

V tomto případě můžeme považovat vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci jako nadprůměrný.

- ***Učitelská profese a celková spokojenost na této škole***

Závěrečné otázky týkající se celkové spokojenosti s prací pedagoga na této škole a možnost opětovné volby této profese ukázaly, že ***většina zaměstnanců je zde naprosto spokojena a určitě by svou profesí zvolila znovu.***

3.8.2 Interpretace výsledků dotazníkového šetření kuchařek

- ***Pracovní podmínky a prostředí***

Naprostá většina pracovníků v baterii otázek uvedla, že je spíše spokojena s pracovními podmínkami na této škole. Zaměstnankyně zde mají potřebné nástroje pro výkon svého povolání a z šetření dále vyplynulo, že s pracovním prostředím jsou zcela spokojeny všechny zaměstnankyně. Problémy se neobjevily ani v oblasti pracovní doby, rovněž se zde projevila celková spokojenost. U otázky týkající se změn na pracovišti uvedla polovina tázaných, že by změnila mzdové podmínky, třetina by ráda uvítala změnu pracovní atmosféry a ostatní zaměstnankyně by neměnily nic, jelikož jsou spokojeny.

Oblast pracovních podmínek a prostředí tudíž můžeme vyhodnotit jako nadprůměrnou.

- ***Práce kuchařek***

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že kuchařky této školy považují svou práci za fyzicky náročnou, namáhavou, ale také zajímavou. Jejich pracovní vytížení je dvěma třetinami zaměstnankyň považováno za vysoké a jednou třetinou za průměrné. Rovněž jsou kuchařky v této organizaci spokojeny se svou pracovní náplní, jež je uvedena v Příloze 2 této práce.

Můžeme tedy říci, že je celková práce kuchařek této školy jimi vnímána v mnoha aspektech jako náročná, ale jsou s její náplní spokojeny.

- ***Mzda a odměny***

Spokojenost se mzdovými podmínkami se projevila u naprosté většiny zaměstnankyň. Tento fakt se odráží i ve skutečnosti, že kuchařky považují svou mzdu za spíše odpovídající pracovním výkonům. Co se týče výhod a systému odměňování, který je zaměstnankyním poskytnut, projevila se opět spokojenost.

Z uvedeného vyplývá, že celková spokojenost se mzdou a odměnami je spíše nadprůměrná.

- ***Komunikace a vztahy v organizaci***

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že se vzájemnou komunikací a vztahy mezi kuchařkami a také kuchařkami a vedením jsou tyto zaměstnankyně buď zcela spokojeny nebo spíše spokojeny. Nespokojenost se zde neprojevila vůbec.

Celkově můžeme ohodnotit celkovou komunikaci a vztahy v organizaci jako velmi pozitivní.

- ***Profese kuchařky a celková spokojenost na této škole***

Závěrečné otázky týkající se celkové spokojenosti s prací kuchařky na této škole a možnost opětovné volby této profese ukázaly, že ***většina zaměstnanců je zde spokojena a určitě by svou profesi zvolila znovu. Tyto faktory mohou být spojeny i s faktem, že v této organizaci nabývají pocitu jistoty zaměstnání.***

3.8.3 Interpretace výsledků dotazníkového šetření účetní a správní zaměstnankyně

Pracovní spokojenost je posuzována na základě mnoha faktorů, které jsem již uvedla v teoretické části této práce. V rámci šetření, pro které byl využit dotazníky pro účetní a správní zaměstnankyni zjištěny v níže uvedených oblastech pracovní spokojenosti zaměstnanců tyto skutečnosti:

- ***Pracovní podmínky a prostředí***

V tomto případě mi byly poskytnuty v rámci baterie otázek až na jednu odpověď, odpovědi pouze jedné zaměstnankyně, z tohoto důvodu je jedna pracovnice zcela spokojena s pracovními podmínkami v organizaci. Co se týče pracovního prostředí, jsou zde spokojeny obě zaměstnankyně. Problémy se neobjevily ani v oblasti pracovní doby, rovněž se zde projevila spokojenost. U otázky týkající se změn na pracovišti jedna zaměstnankyně uvedla,

že by neměnila nic, jelikož je spokojena a druhá by přivítala změnu pracovních vztahů a mzdové podmínky.

Oblast pracovních podmínek a prostředí můžeme vyhodnotit jako průměrnou.

- ***Práce účetní a správní zaměstnankyně***

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondentky považují svou práci za časově náročnou a monotónní. Jejich pracovní vytížení je jednou z nich chápáno jako velmi vysoké a pro druhou jako průměrné. Rovněž jsou obě respondentky v této organizaci spíše spokojeny se svou pracovní náplní.

Můžeme tedy říci, že je celková práce účetní a správní zaměstnankyně této školy jimi vnímána v mnoha aspektech jako náročná, ale jsou s její náplní spokojeny.

- ***Mzda a odměny***

Spokojenost se mzdovými podmínkami se projevila u obou zaměstnankyň. Z šetření ovšem vyplynulo, že za odpovídající pracovním výkonům považuje svou mzdu pouze jedna zaměstnankyně, druhá je opačného názoru. Co se týče výhod a systému odměňování, který je zaměstnankyním poskytnut, projevila se spokojenost u jedné zaměstnankyně. Druhá respondentka mi na tyto otázky v baterii neodpověděla.

Z uvedeného vyplývá, že celková spokojenost se mzdou a odměnami je spíše průměrná.

- ***Komunikace a vztahy v organizaci***

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že se vzájemnou komunikací a vztahy mezi spolupracovníky je spokojena jedna respondentka, druhá odpověď neposkytla. Rovněž je jedna respondentka spokojena se vztahy mezi zaměstnanci a vedením, druhá opět odpověď neposkytla. Nespokojenost se zde neprojevila vůbec.

Celkově můžeme ohodnotit celkovou komunikaci a vztahy v organizaci jako velmi pozitivní.

- ***Profese respondentek a celková spokojenost na této škole***

Závěrečné otázky týkající se celkové spokojenosti s jejich profesí na této škole a možnost opětovné volby této profese ukázaly, že ***obě zaměstnankyně jsou zde spokojeny a svou profesi by zvolily znovu. Tyto faktory mohou být spojeny i s faktem, že v této organizaci nabývají pocitu jistoty zaměstnání a jsou zde zcela spokojeny s přístupem nadřízeného.***

3.8.4 Shrnutí výsledků šetření prostřednictvím rozhovorů

3.8.4.1 Výsledky rozhovoru se školnicí

Školnice se rozhodla pracovat na této škole z toho důvodu, že neměla možnost pracovat jinde a přivítala skutečnost, že do práce nemusí dalece dojíždět.

Svou práci považuje za fyzicky náročnou a pracovní vytížení jako velmi vysoké, tyto faktory označila těmito aspekty především v závislosti na jejím věku.

Pracovní prostředí, ve kterém se pohybuje je uspokojujivé, ve své práci se cítí dobře i z toho důvodu, že její výkony dokáže ocenit jak vedení, tak jiní zaměstnanci. Co se týče pracovní doby, je opět spokojena a to z toho důvodu, že si za ta léta strávená v této organizaci již zvykla.

Spokojenost se projevuje i na vztazích mezi spolupracovníci, či nadřízenými. Rovněž je spokojena s komunikací mezi ní a nadřízenými, tyto faktory jí nečiní a nečinily problémy.

Spokojenost se projevila i ve mzdových podmínkách, kdy si respondentka stojí za tím, že její mzda odpovídá pracovní náplni, která je uvedena v Příloze 2 této práce.

Největší pozitivum můžeme spatřovat ve faktu, že by svou profesi na této škole zvolila znovu, jelikož zde má jistotu zaměstnání a práce zde jí naprosto vyhovuje, i když musí vykonávat činnost nad rámec své pracovní náplně. Jediné, co by chtěla změnit je chování žáků a jejich přístup ke starším lidem.

3.8.4.2 Výsledky rozhovoru s uklízečkami

Zaměstnankyně v této organizaci pracují převážně proto, že neměly možnost jiného zaměstnání, jelikož se zavíraly provozy nebo snižovaly stavy. Kdyby se zaměstnankyním nabídla možnost pracovat někde jinde, dvě ze tří by organizaci opustily, i když zde mají v současné době jistotu zaměstnání, což se málokdy v dnešní době vidí.

Co se týče vztahů se spolupracovníci, jsou spokojeny všechny zaměstnankyně. Rovněž jsou pro dvě pracovnice úklidu důležité vztahy s nadřízenými, neboť jsou na vedení

více méně závislé. V komunikaci a vztahy s nadřízenými však není spokojena jedna respondentka, jelikož zastává názor, že vedení vnímá připomínky uklízeček jako malicherné a obtěžující. Zbylé dvě zaměstnankyně projevují spokojenost, jelikož jim vždy vedení vyhovělo.

S prací uklízečky na této škole jsou spokojeny dvě respondentky, třetí by chtěla dělat práci jinou. Svou práci považují všechny za časově, fyzicky náročnou, namáhavou a monotónní. Pracovní vytížení vnímají zaměstnankyně jako průměrné či vysoké, jelikož musejí svou práci vykonat v krátkém čase. Co se týče pracovního prostředí, tak to je pro ně vyhovující.

Nespokojenost se projevila v případě mzdových podmínek, kdy jim jejich současná mzda nevyhovuje a zastávají názor, že jejich mzda neodpovídá pracovní náplni, která je uvedena v Příloze 2 této práce. Občas vykonávají i práci nad rámec této náplně. Rovněž nespokojeny jsou s pracovní dobou a to především z toho důvodu, že uklízí školu za provozu a tráví ve své práci celý den.

Změny, které by chtěly se týkají především pracovní doby, vyššího platu, motivace a menšího pracovního zatížení.

3.8.5 Návrhy a doporučení na změnu

Návrh č. 1: Změna pracovní doby uklízeček

Největší nespokojenost se po provedení rozhovorů objevila u uklízeček v této organizaci. Hlavním důvodem jejich nespokojenosti je především pracovní doba, která je pro ně v současné době od 10:00 do 18:00 hodin, kdy se po týdnu střídají se službou na vrátnici a to od 10:00 do 12:30 hodin. Z uvedeného vyplývá, že musí školu uklízet za provozu, což je komplikované, jelikož je nutné řídit se bezpečnostními podmínkami, aby nedošlo k úrazu žáků či pedagogů. Uklízečky jsou tedy nuceny každý den vyčkávat, až odejdou žáci ze tříd, skončí školní družina či kroužky, které na této škole probíhají. Tímto se stává jejich práce neefektivní, jelikož pak svou práci musí dokončit ve velmi krátkém čase, přičemž v průběhu pracovní doby musí vyčkávat. Bylo by tedy vhodné zaměřit se na jejich pracovní dobu.

Mé návrhy na změnu jsou následující:

- zavést odpolední směnu od 14:00 do 22:00 hodin,
- navrhnout pracovním úklidu zkrácenou pracovní dobu od 12:00 do 18:00 hodin, bez většího zásahu do mzdy,
- umožnit uklízečkám střídavou pracovní dobu, kdy by během týdne měla službu na vrátnici jedna uklízečka od 10 hodin a zbylé dvě by přicházely na dvanáctou hodinu, takto by se vždy po týdnu prostřídávaly,
- změnit dobu trvání kroužků probíhajících po vyučování či školní družinu, aby byl přístup do tříd možný nejpozději v 16:00 hodin.

Návrh č. 2: Motivace a odměňování nepedagogických pracovníků

Dalším přínosem pro zvýšení úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců v této organizaci by dle mého názoru mělo být zaměření se na motivaci a odměňování pracovníků. Z šetření vyplynulo, že zde nepedagogičtí pracovníci nejsou příliš motivováni ke svým výkonům, i přesto, že je jejich práce náročná a po stránce vytíženosti vysoká. Vedení by se mělo na motivaci těchto pracovníků více zaměřit, motivovat je k větším pracovním výkonům, vyvodit u nich dojem, že jsou pro organizaci prospěšným a nepostradatelným článkem. S tím souvisí i způsob odměňování těchto zaměstnanců. Přínosem by byla nepeněžní odměna ve formě pochvaly od vedení či odměna ve formě poukázek na masáže, slevy na rekreační pobyty či wellness pobyty apod., které by si mohly zaměstnankyně vybrat samy dle svých preferencí. Uvedené odměny by mohly být čerpány z fondu kulturních a sociálních potřeb, o kterém bylo zmíněno v podkapitole 3.4.1. Tyto možnosti odměn by jistě uvítaly uklízečky, kuchařky, školnice, ale také účetní a správní zaměstnankyně. Myslím si, že náročnost jejich práce by tomu odpovídala a náklady organizace na tato opatření nebudou příliš vysoké.

Návrh č. 3: Zavedení pravidelných schůzek se zaměstnanci

V závislosti na zlepšení celkových vztahů v organizaci bych doporučila vedení této školy, aby umožnilo svým zaměstnancům vyjádřit jejich názory, připomínky či náměty ke zlepšení organizace práce či řešení nespokojenosti s aspekty práce. V tomto případě by mohlo vedení zavést pravidelné měsíční schůzky jak s pedagogickými, tak i nepedagogickými pracovníky, o kterých by předem zaměstnanci informovali buď prostřednictvím školního rozhlasu nebo vývěskou na nástěnce a to z toho důvodu, aby si všichni zúčastnění mohli předem sepsat své požadavky. V tomto případě je to krok, který by ze strany vedení

zaměstnanci uvítali. Rovněž by se díky tomuto opatření mohlo předcházet informacím o nespokojenosti zaměstnanců z tzv. „třetí ruky“.

Návrh č. 4: Spolupráce s odborníky

Ke zlepšení pracovní úrovně pedagogických pracovníků zavést na této škole kromě rozvoje pracovníků v oblasti vzdělávání prostřednictvím kurzů, seminářů, interaktivní tabule a vzájemné konzultace, také možnost přednášek a spolupráce s odborníky v daných oborech pedagogů. Tímto způsobem by se mohli dále ve své profesi rozvíjet a získávat nové zkušenosti. Přednášky by mohly být konány ve čtvrtletních intervalech a měly by být vždy zaměřeny na jiný obor, či tematiku, aby měli všichni pedagogové možnost čerpat nové informace. Jelikož je škola omezena ročním rozpočtem, který jí je přidělen, mohla by v této oblasti požádat o finanční příspěvek svého zřizovatele a to Obec Starou Ves nad Ondřejnicí, konkrétně starostu obce, pana Ing. Dalibora Dvořáka.

Návrh č. 5: Aplikace šetření pracovní spokojenosti i do budoucna

Proto, aby vedení školy mělo možnost porovnávat současné výsledky šetření úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců v organizaci a mělo tudíž přehled o tom, jak se spokojenost či nespokojenost vyvíjí, doporučila bych provádět pravidelná šetření pracovní spokojenosti na této škole.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zjistit aktuální úroveň pracovní spokojenosti zaměstnanců základní školy ve Staré Vsi nad Ondřejnicí a to na základě šetření vybraného vzorku respondentů této školy. Díky tomuto šetření mohly být učiněny návrhy a opatření vedoucí k zefektivnění práce v této organizaci.

Hlavního cíle bylo dosaženo na základě předem stanovených dílčích cílů, které spočívaly v prostudování si odborné literatury a seznámení se s organizací. Poté bylo provedeno samotné šetření, které spočívalo v provedení dotazníkového šetření pedagogických i nepedagogických pracovníků a rozhovorů s pracovníci úklidu a školnicí. Výsledky těchto šetření mi umožnily zjistit aktuální úroveň pracovní spokojenosti v organizaci a formulovat návrhy a doporučení na možné změny.

Stávající úroveň pracovní spokojenosti zaměstnanců této školy bylo zapotřebí řešit díky mnoha podnětům. Za hlavní podnět lze označit fakt, že zaměstnavatelé ví o problémech spokojenosti nepedagogických pracovníků na této škole, ale nejsou sami schopni dojít ke zjištění, proč tomu tak je. Další skutečností vedoucí k šetření byla skutečnost, že vedení pravidelně neprovádí šetření týkající se pracovní spokojenosti zaměstnanců v této organizaci.

Vzorek respondentů dotazníkového šetření činil 27 zaměstnanců, u rozhovorů se jednalo o 4 respondentky. Prostřednictvím těchto respondentů jsou prezentovány celkové výsledky šetření. Na základě grafického zpracování bylo vyzorováno, že typickým respondentem dotazníkového šetření byla žena ve věku 35-50 let, která na této škole pracuje více než 15 let.

Dotazník i rozhovory byly zaměřeny na jednotlivé faktory pracovní spokojenosti zaměstnanců. Sledovány byly vztahy mezi spolupracovníky i nadřízenými, pracovní prostředí, podmínky, vzdělávání a rozvoj, organizace práce a v neposlední řadě i celkový postoj zaměstnanců k organizaci.

Získané výsledky vypovídají o celkové vysoké úrovni pracovní spokojenosti zaměstnanců a to především pedagogických pracovníků a kuchařek, kdy se spokojenost objevila takřka ve všech sledovaných faktorech. Nespokojenost se projevila především u pracovníků úklidu a to v oblasti motivace, pracovní doby a pracovního vytížení. Tyto skutečnosti by mohly i v budoucnu negativně ovlivňovat pracovní spokojenost těchto zaměstnanců.

Z tohoto důvodu by bylo vhodné přijmout určitá opatření, která by negativní vlivy eliminovala. Organizaci byla navržena následující opatření:

- změna pracovní doby uklízeček,

- motivace a odměňování nepedagogických pracovníků,
- zavedení pravidelných schůzek se zaměstnanci,
- spolupráce s odborníky,
- aplikace šetření pracovní spokojenosti i do budoucna.

Tato diplomová práce může sloužit jako první krok k zavedení navrhovaných změn, které budou konzultovány s vedením organizace. Pokud se vedení školy rozhodne pro realizaci některé z navrhovaných změn, je nutné, aby zvážila konkrétní postupy a časové naplánování každé z nich. Zda byla opatření efektivní, ukáže až delší časový horizont a především uvedení z teorie do praxe. Po určité časové době by mělo opět dojít k šetření úrovně pracovní spokojenosti zaměstnanců školy prostřednictvím dotazníků.

Seznam použité literatury a dalších zdrojů

1. knihy

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] ARNOLD, John et al. *Psychologie práce*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2007, 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
- [3] BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.
- [4] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [5] CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 204 s. ISBN 80-247-1389-6.
- [6] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [7] KOLLÁRIK, Teodor. *Spokojnosť v práci*. Bratislava: Práca, 1986. 240 s.
- [8] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [9] MULLINS, Laurie J. *Management and organisational behaviour*. 5. vyd. Pitman Publishing, 1999. 913 s. ISBN 0 273 63552 2.
- [10] NOVÝ, Ivan, Alois SURYNEK a kolektiv. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 288 s. ISBN 80-247-1705-0.
- [11] PAUKNEROVÁ, Daniela a kolektiv. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 254 s. ISBN 80-247-1706-9.
- [12] PAULÍK, Karel. *Psychologické aspekty pracovní spokojenost učitelů*. 1. vyd. Ostravská univerzita Ostrava, Filozofická fakulta, 1999. 136 s. ISBN 80-7042-550-4.
- [13] STÝBLO, Jiří. *Moderní personalistika: trendy, inspirace, výzvy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. 144 s. ISBN 80-7169-616-1.
- [14] WERTHER JR., William B. a Keith DAVIS. *Lidský faktor a personální management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1992. 611 s. ISBN 80-85605-04-X.

2. Internetové zdroje

[15] KOLIBOVÁ, Hana. *Zaměstnání jako významný faktor spokojenosti* [online]. [cit. 2011-09-15]. Dostupné z: <http://www.interreg.uni.opole.pl/biblioteka/docs/cz-kolibova.pdf>

[16] Základní škola a mateřská škola Stará Ves nad Ondřejnicí [online]. 2006. Dostupné z: <http://www.zs-staravesno.cz>

[17] Základní škola a mateřská škola Stará Ves nad Ondřejnicí [online]. 2006. Dostupné z: <http://www.zs-staravesno.cz/organizace.htm>

[18] Základní škola a mateřská škola Stará Ves nad Ondřejnicí [online]. 2006. Dostupné z: <http://www.zs-staravesno.cz/historie.htm>

[19] Základní škola a mateřská škola Stará Ves nad Ondřejnicí [online]. 2006. Dostupné z: <http://www.zs-staravesno.cz/projekty.htm>

3. Interní dokumentace organizace

Výroční zpráva

Pracovní náplně

Kolektivní smlouvy

Seznam zkratk

Apod.	-	podobně
BOZP	-	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
Č.	-	číslo
DVPP	-	další vzdělávání pedagogických pracovníků
FKSP	-	fond kulturních a sociálních potřeb
Kol.	-	kolektiv
Např.	-	například
ONIV	-	ostatní neinvestiční výdaje
OPPP	-	ostatní platby za provedenou práci
PO	-	požární ochrana
s.r.o.	-	společnost s ručením omezeným
Tzn.	-	to znamená
Tzv.	-	takzvaně

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že:

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. dubna 2012

.....
Bc. Kateřina Čaverová

Seznam grafů, tabulek a obrázků

Graf 1: Struktura pedagogických respondentů dle pohlaví.....	44
Graf 2: Struktura pedagogických respondentů dle věku	44
Graf 3: Struktura pedagogických respondentů dle délky působení na škole	45
Graf 4: Struktura pedagogických respondentů dle toho, za jakou svou práci považují	46
Graf 5: Jaké je Vaše pracovní vytížení?	47
Graf 6: Jste spokojen/a s výší mzdy?	47
Graf 7: Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?	48
Graf 8: Připravujete se na výkon povolání i ve svém volném čase?	48
Graf 9: Jste při výkonu Vaší práce ovlivňováni náladou či emocemi?	49
Graf 10: Považujete celoživotní vzdělávání učitele jako součást své práce?	49
Graf 11: Způsob vzdělávání	50
Graf 12: Možnosti rozvoje	50
Graf 13: Zvolil/a byste opět profesi učitele?	51
Graf 14: Jste celkově spokojen/a s profesí pedagoga na této škole?	51
Graf 15: Struktura respondentů dle pohlaví	52
Graf 16: Struktura respondentů dle věku	52
Graf 17: Struktura respondentů dle délky působení na škole	53
Graf 18: Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují	54
Graf 19: Jaké je Vaše pracovní vytížení?	54
Graf 20: Jste spokojen/a s výší mzdy?	55
Graf 21: Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?	56
Graf 22: Jste spokojen/a se svou pracovní náplní?	56
Graf 23: Máte k dispozici vybavení a nástroje potřebné pro výkon Vašeho povolání?	57
Graf 24: Jste spokojen/a s pracovní dobou?	57
Graf 25: Spokojenost s pracovním prostředím	58
Graf 26: Změny na pracovišti	58
Graf 27: Zvolil/a byste opět profesi kuchařky?	59
Graf 28: Jste celkově spokojen/a s profesí kuchařky na této škole?	59
Graf 29: Struktura respondentů dle pohlaví	60
Graf 30: Struktura respondentů dle věku	60
Graf 31: Struktura respondentů dle délky působení na škole	61
Graf 32: Struktura respondentů dle toho, za jakou svou práci považují	62
Graf 33: Jaké je Vaše pracovní vytížení?	62
Graf 34: Jste spokojen/a s výší mzdy?	63
Graf 35: Považujete výši mzdy za odpovídající Vaším pracovním výkonům?	63
Graf 36: Jste spokojen/a se svou pracovní náplní?	64
Graf 37: Jste spokojen/a s pracovní dobou?	64
Graf 38: Spokojenost s pracovním prostředím	65
Graf 39: Jste spokojen/a s přístupem nadřízeného?	65
Graf 40: Změny na pracovišti	66
Graf 41: Zvolil/a byste opět svou profesi?	66
Graf 42: Jste celkově spokojen/a se svou profesí na této škole?	67
Tab. 2. 1: Formulace osobnosti jedince	7
Tab. 2. 2 Výnosy ZŠ a MŠ Stará Ves nad Ondřejnicí	40
Tab. 2. 3 Náklady ZŠ a MŠ Stará Ves nad Ondřejnicí	41
Tab. 2. 4 Předběžný rozpočet čerpání fondu	42

Tab. 2. 5 Finanční prostředky na DVPP.....	42
Tab. 2. 6 Spokojenost s dílčími faktory pracovní spokojenosti	45
Tab. 2. 7 Spokojenost s dílčími faktory pracovní spokojenosti	53
Tab. 2. 8 Spokojenost s dílčími faktory pracovní spokojenosti	61
 Obr. 2 1: Vliv personálních funkcí na motivaci a uspokojení.....	12
Obr. 2 2: Studium uspokojení z práce.....	17